



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas
Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración

AUTOR

Br. Osmar Rosas Tomas (ORCID: 0000-00031798-1493)

ASESORA

Dra. Flor Alicia Calvanapon Alva (ORCID: 00000003-2721-2698)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión de Organizaciones

Trujillo - Perú

2019

Dedicatoria

A Dios, por ser nuestro creador del Universo, por darme paciencia y fortaleza, cuando más lo necesité, así como salud para seguir adelante y así cumplir mis metas trazadas, y hacer palpable su amor a cada uno de los que nos rodean.

A mis padres, Santos Rogelio y Baceliza, por ser los pilares en mi camino y haberme brindado su amor incondicional y ejemplo de trabajo, por formar parte de este logro que me abre las puertas en mi desarrollo personal y profesional.

A mi hermana e hijo, Fely y Alonso Fabricio, por su inagotable paciencia, comprensión y apoyo incondicional durante todo el proceso y a mis amigos, por constantemente animarme a cumplir este sueño tan anhelado.

Agradecimiento

A mis familiares, por su apoyo incondicional durante todo el proceso de mi tesis.

A los docentes de la Universidad César Vallejo, por sus enseñanzas orientaciones, quienes me guiaron en el desarrollo y la terminación de mi tesis para la obtención de Título Profesional de Licenciado en Administración.

Página del Jurado

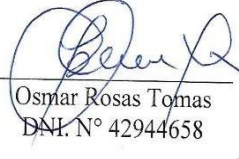
Declaratoria de Autenticidad

Yo, Osmar Rosas Tomas, con número de DNI N° 42944658, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda documentación que acompaño es veraz y autentica.

Asimismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la presente tesis son auténticos y veraces. Gracias por su colaboración.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, Julio del 2019


Osmar Rosas Tomas
DNI. N° 42944658

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	19
2.1. Diseño de investigación	19
2.2. Operacionalización de las variables	20
2.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis	23
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.5 Procedimiento.....	26
2.6 Métodos de análisis de datos.....	26
2.7 Aspectos éticos	27
III. RESULTADOS.....	28
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	36
VI. RECOMENDACIONES	37
VII. PROPUESTA	38
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS.....	47

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019, investigación de diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra del estudio estuvo conformada por 284 docentes pertenecientes a las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educación Local N°04 Trujillo Sur Este, los resultados indican que los niveles de los estilos de liderazgo son regulares: autoritario coercitivo con un 47,51%, autoritario benevolente con un 72,08%, consultivo con un 58,5% y finalmente participativo con un 53,5%; asimismo muestra que la variable comunicación organizacional se aprecia el nivel es bueno de los tipos de comunicación: interna con un 61,97%, externa con un 73%, vertical con un 70.8% y horizontal con un ,70,8%; finalmente se concluye que existe una relación positiva media entre las variables estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019 con significancia bilateral de $0.003 < 0.05$ y coeficiente de correlación de Spearman de 0.176.

Palabra clave: estilos de liderazgo, comunicación organizacional, docentes.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between leadership styles and organizational communication in educational institutions in the state educational institutions of the Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 - Trujillo Sur Este, 2019, non-experimental, transversal and correlational design research. The sample of the study consisted of 284 teachers belonging to educational institutions state of the Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 - Trujillo Sur Este, 2019, the results indicate levels of leadership styles are regular: coercive authoritarian with a 47.51 %, authoritarian benevolent with 72.8%, consultative with 58.5% and finally participative with 53.5%; sample of the organizational communication variable shows the level of communication types is good: internal with 61.97%, external with 73%, vertical with 70.8% and horizontal with one, 70.8% ; Finally, it is concluded that there is a positive relationship between the variables styles of leadership and organizational communication in the state educational institutions of the Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 - Trujillo Sur Este, 2019 with sig. Bilateral 0.003 and Spearman correlation coefficient of 0.176.

Keywords: leadership styles, organizational communication, teachers.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto mundial globalizado se está potencializando mucho el tema de liderazgo en las organizaciones, incluso se viene realizando desde las instituciones menores educativas, lo cual esto alude a una gran relevancia de interacción con el manejo de una a más personas, llegando a sostener una comunicación organizacional, lo interesante es que con lleva a consolidar una buena educación, posibilitando el buen desarrollo de las instituciones educativas en este siglo XXI, esto hace que las nuevas gestiones educativas tengan mucha trascendencia de mejores lideres frente a un desarrollo de educación, siempre y cuando participen y establezcan una educación con equidad.

Las organizaciones hoy en día requieren estar a la vanguardia frente a las nuevas tecnologías, nuevos cambios, nuevos estándares de calidad, quienes son las fuentes principales que se evalúa, debidamente de todo esto se puede resaltar la comunicación organizacional, donde es la fuente principal para establecer lineamientos en las organizaciones.

Así mismo lo primordial de las organizaciones es la comunicación organizacional, donde es la fuente principal y el canal especializado para instaurar políticas con vivenciales dentro de las organizaciones, entablando relaciones internas y brindando la buena imagen institucional, además hay muchas organizaciones que buscan mejorar la comunicación, para ello implantan nuevas estrategias, nuevos procesos, nuevos fines donde los colaboradores deben de responder con mucha responsabilidad las nuevas estructuras planteadas por la organización, de esta manera se lograra una comunicación afectiva, en ocasiones se llega a distorsionar el objetivo principal de esta fuente de comunicación por el mal manejo o los cambios que no fueron muy sujetos a la necesidad o a poder cubrir la capacidad del problema de la organización.

De acuerdo a este motivo la interacción organizacional es muy importante, donde se pueda establecer la mejoría, en el manejo organizacional de la persona encargada o responsable de velar por la imagen de la institución, esto se encuentra muy relacionado con los tipos de liderazgos que puedas tener dentro de la organización, donde permitirá lograr mejores resultados velando por la integridad de todas las áreas organizacionales, logrando una buena planeación fundamental de la interacción de los colaboradores dentro de las funciones asignadas por la organización.

De acuerdo a la realidad de nuestro país, la educación viene teniendo una cantidad de modificaciones, en el cual se busca velar por una calidad educativa y una mejor enseñanza, como lo manifiesta Ley 28044, donde señala que la educación es lo primordial que se debe de alcanzar en la vida de las personas, lo cual se evidencia en los logros establecidos dentro del aprendizaje que puede alcanzar esta persona.

Debidamente en nuestra nación se necesita liderar adecuadamente las instituciones educativas, donde desde el nivel de educación inicial se llegue a desarrollar los sistemas pedagógicos y administrativos, para ello también se necesita el tiempo y el compromiso del director y la capacidad de liderar el manejo de los docentes a través de la autonomía institucional, de acorde a la realidad de la necesidad de las instituciones educativas.

La gestión educativa nacional, regional y local se encuentra en una crisis establecida a la comunicación integral e información conductual, donde al establecer las iniciativas de los cambios acontecidos por las nuevas rubricas institucionales manejadas por el ministerio de educación, donde es mucha importancia pretender el desarrollo institucional que se está buscando, debidamente mucho se trasgrede el sistema multifuncional al establecer la identidad y la cultura de acuerdo al entorno. Debidamente se llega a relacionar el desarrollo y el manejo de estas instituciones, los directores que son los encargados de gestionar los lineamientos funcionales que se deben de establecer dentro de su institución.

Las gestiones escolares es el supuesto inicio que se debe de partir de las realidades en construcción, lo cual esto debe de posibilitar las visiones integrales que se debe desarrollar en dichas instituciones de acuerdo al entorno o a la cultura de donde se encuentra ubicada, debidamente si no se llega a establecer se pensará en una interacción organizacional la cual es una plan integral donde se puede identificar las necesidades coherentes para el contexto donde se desarrolla.

Muchas veces la falta de conocimiento organizacional hace que las instituciones no posibiliten una formación básica regular a la falta de manejo institucional o la ausencia de los directores donde se establece las licencias, equivaliendo las pérdidas en ocasiones de fomentar una labor, esta interacción es muy directa en el desarrollo de actividades de la entidad y mucho más el progreso docente y directivo.

Es verídica la importancia que puede ser la relación en todas las instituciones, e incluso mucho más en el manejo funcional de los docentes y los directivos. Dentro del nivel,

en momentos donde se quiere saber a dónde vamos y que es lo que pasa en el grupo y fuera del grupo señalar las bondades para realizar buenas funciones y obtener los objetivos que se propuso.

Para esto cabe señalar que los reglamentos internos, lo que deben de realizar es mejorar las estrategias de un buen director, teniendo un buen desarrollo de manejo de liderazgo, también se debe de mantener el dinamismo de la cultura y de las exigencias sociales que deben de estar integradas en el desarrollo de la integración educacional, esto es promover nuevos equipos de trabajo mejorando el desempeño, sobre todo cuando es manejado únicamente por un líder.

De acuerdo al contexto suscrito anteriormente se establece que en la UGEL N° 04 TSE, es la responsable de velar por la educación en tres distritos de la provincia de Trujillo, es entonces la encargada de supervisar y monitorear la autenticidad de los servicios educativos dentro de su jurisdicción, es por ello que actualmente se está teniendo serios problemas, con respecto al liderazgo directivo frente a la comunicación organizacional con los docentes donde es el líder de encaminar el bienestar de la institución educativa, donde se está perdiendo la confianza de liderar, donde en la UGEL N° 04 TSE se recibe quejas y denuncias de docentes de diversas instituciones educativas, en cuanto a los directores que no comunican con anticipación las actividades a realizar entre otros, por otro lado realizan acciones sin comunicar a los demás comités internos (CONEI), lo cual esto es un problema que se viene teniendo con los directores de dichas instituciones educativas, esta problemática está vinculada al liderazgo que presenta el director, y la poca comunicación organizacional, es muy poco los docentes que interactúan con el director de esta manera se está desorganizándose el manejo de dichas instituciones por lo que no se percibe un buen desempeño o un buen estilo de liderazgo que sepa manejar las diferencias que encuentren dentro de las entidades educativas.

Al examinar la plataforma de fundamentos de varias universidades se consiguió situar los sucesivos trabajos que valdrán como un informe para darle pie de apoyo al presente trabajo de investigación.

Para Quiroz (2016) Estilos para liderar e interacción grupal en empleados de Hidrandina S.A. – Chepén 2016, su objetivo “encontrar la relación que hay entre tipo de Liderar e interacción grupal en los empleados de la empresa Hidrandina S.A., 2016” (p.23),

de acuerdo a la presentación de la investigación donde trabajo con una población de 60 colaboradores de esta manera por ser una población pequeña se trabajó con la misma para la muestra , así mismo el método utilizado fue una investigación correlacional transversal, deductivo de acuerdo a la investigación se trabajó para informar y determinar la relación de ambas variables en estudio donde se aplicó un cuestionario para la recaudar la información de ambas variables de estudio, quienes a través del recojo de datos fueron analizadas las distintas dimensiones cuyas presentaciones fueron a través de gráficos y figuras e interpretación textualmente así mismo se concluyó:

Los tipos para liderar tienen familiaridad significativa con la Relación Grupal, en los colaboradores de la empresa Hidrandina S.A., 2016; después de haber calculado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.791, señalando una escala de correlación alta. (p.54).

Según Muñoz (2015) Predominio de la interacción grupal y el Liderazgo en el ámbito grupal en las Pymes de la Manufactura Metalmeccánica del ente de Hidalgo asumiendo como objetivo “examinar la atribución de la interacción grupal y liderazgo, en el ámbito grupal de las Pymes de la manufactura metalmeccánica en el ente de Hidalgo”(p.10), se llevó a cabo una averiguación práctica de representación no efectiva con una sola interposición del modelo, transportada mediante la uso de un interrogatorio multifactorial (IMCOL) Herramienta de cálculo de clima organizacional y liderazgo, perfeccionado por (Mellado, 2005), participaron 102 colaboradores y 112 directores casi homogéneamente distribuidos en las cinco corporaciones más específicas del territorio centro y sur del estado de Hidalgo, y puntualizó que;

De esta manera se llegó a predominar los resultados de ambas variables, donde las Mypes en estudio muestran en sus colaboradores la inteligencia laboral llegando a tener un buen clima organizacional así mismo presentan un predominio en la comunicación organizacional, por otro lado se halló que ambas variables estudiadas no tienen una expansión de conocimientos sobre la comunicación organizacional, donde los colaboradores presentan una deficiencia en los estilos de liderazgo frente a las situaciones que presentan cada una de las Mypes, de esta manera se procedió a relacionar estadísticamente lo que predominó la comunicación organizacional y el liderazgo en las Pymes. (p.28).

De igual manera, Orozco y Mahecha (2016) Comunicación interna y estilos de liderazgo en una organización referente a la sección ferretera de la ciudad de Manizales tuvo como fin determinar la comunicación organizacional en correspondencia al modo de liderazgo en una corporación de la parte Ferretera, tesis descriptivo y de técnica inductivo y cantidad correlacional donde el modelo quedó constituido de 39 participantes del nivel operativo de los espacios: logística y marketing a quienes se les empleo un examen, y ultimaron que;

Se verifico que las variables de Comunicación interna y Estilos de Liderazgo poseen correspondencia con las subsiguientes sub variables: información vertical desnivelada concerniente a cuestiones diarias y poder, comunicación vertical desnivelada referente a indagación corporativa y esencia, reglas y estándares, defensas en la comunicación referentes a la abundancia y exceso de investigación y contexto de labor (p.98).

Por otra parte, Becerra, Del Campo y Díaz (2017) en su investigación El golpe de líderes y el empoderamiento que hay en sectores innovadores de equipos laborales, tuvo como finalidad “encontrar estilos de liderazgo compartido que puedan predecir el comportamiento creativo de trabajadores de una entidad de consumo general inclinada a producción y ventas de alimentos en nuestro país” (p.17). Así mismo presento un estudio cuantitativo no experimental llegando a tener una población de 378 colaboradores quienes fueron los participantes distribuidos en 26 equipos o grupos desarrollando los roles y las funciones laborales, así mismo se les aplico un instrumento para poder determinar el análisis que se buscaba con la presente investigación donde se evidencio que:

De acuerdo a los resultados obtenidos cabe comprender que los aspectos de los diferentes tipos de liderazgo de acuerdo al empoderamiento de los grupos de investigación presentados, de podría establecer que las características obtenidas son muy complementarias para el liderazgo grupal, porque presentan de forma colectiva un buen inicio de tareas y de las misma forma comparten sus sabidurías a través de la visión y los planes grupales, así mismo cabe resaltar que el aprendizaje es mutuo donde ellos se motivan y alcanzan los objetivos al tiempo acordada ,llegando a desarrollar un empoderamiento de logros en todos los resultados (p.40).

Asimismo, para, Ramos (2016) La interacción grupal y el proceso administrativo percibido colaboradores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016. su objetivo “encontrar si hay relación entre interacción grupal y proceso administrativo demostrado por colaboradores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima durante el año 2016” (p.24), este estudio se desarrolló a través de un método básico correlacional donde se trabajó sin la manipulación de las variables, donde tuvo una población de 90 colaboradores del Poder Judicial, a quienes se les hizo el test para tener los datos que se plantearon en los objetivos de esta manera se presentó en tablas con sus respectivos análisis donde se llegó a la conclusión de;

“Así mismo se dieron cuenta que el proceso administrativo era el adecuado, se concluyó que la interacción grupal se relaciona con el proceso administrativo demostrado por los colaboradores del Poder Judicial, siendo esta relación directa ($r= 0.716$)”. (p.67).

En primera instancia se cita las principales teorías de diferentes autores para fortalecer el conocimiento de la variable de estudio estilos de liderazgo, los cuales definen:

Liderazgo y estilos de liderazgo, se definieron según: Cardozo (2012), definió como la destreza, con asiento en los caracteres particulares del líder, para lograr la subordinación facultativa por parte de sus partidarios en una extensa gama de cuestiones. (p.50).

Las dimensiones del liderazgo trabajados por Cardozo (2012), quien planteó “un tipo para aprender la administración del líder, asentado en lo que designó métodos de administración, narra cuatro características de líder: autoritario – coercitivo, autoritario – benevolente, consultivo y participativo” (p.53).

Liderazgo Autoritario Coercitivo. Vigorosamente parcial y que constituye e inspecciona severamente todo lo que sucede dentro de la empresa, son usadas ultimátum y sanciones, la información es rara y la labor de conjunto es ilusoria. Decisiones centradas, relación descendente, esquiva la agrupación ilegal, recompensas escasas y formas disciplinarias. Los primordiales resultados negativos de este tipo de liderazgo son la subordinación, el sometimiento, la inhibición y la desmotivación, se comprueba ordinariamente en instituciones de mano de obra intensa y no entendida y con poca técnica. (Cardozo, 2012. p.53).

Liderazgo Autoritario Benevolente. Tal y como lo ilustra, el autor es Dictador e impositivo, pero más flexible y bajo riguroso que el Sistema I; en este método vive ya una sugerencia y representación y, a la vez que los ultimátum, reciben además premios. Decisiones temporalmente centralizadas, interacción ascendente esporádica, agrupación ilegal esporádica, recompensas a veces y las formas disciplinarias esporádicas. (Cardozo, 2012. p.54).

Liderazgo Consultivo. Para, Cardozo (2012), Más interactivo y con mínimo iniquidad organizacional; los objetivos y los trabajos son contenidos anticipadamente, existe una información de abajo para arriba y vive cierta provocación para la labor de equipo. Decisiones temporalmente centralizadas, interacción ascendente esporádica, agrupación ilegal esporádica, recompensas a veces y las formas disciplinarias esporádicas. Consiente una seguridad combinada e incitación de los colaboradores, tornándose, con todo esto, crecidamente retrasado que los preliminares. Prácticamente manejado en asociaciones de servicios y en cualesquiera de las áreas de organizaciones mecánicas más constituidas. (Cardozo, 2012. p.54).

Liderazgo Participativo. De igual manera, para Cardozo (2012), Liberal, indica que todos colaboran democráticamente en la ocupación de medidas; hay caritativa información en cualquiera de los sentidos y se logra un alto nivel de estimulación. Afirmaciones descentralizadas, interacción que aumenta, baja en laterales, grupo ilegal (juntan grupos), ayuda económica, simbólicas y comunitarias y las estructuras respetuosas en ocasiones. (Cardozo, 2012. p.55).

Mientras según Gómez y Balkin (2003), precisaron que los más importantes rasgos que entienden ser líder es tener buenas actitudes y rasgos situacionales (p.274).

La indagación acerca del líder; se efectuó en los períodos de 1920 y 1930 se concentró en atributos del líder, es indicar las peculiaridades que pueden utilizarse para diversificar a los guías que están fuera. [...] El propósito era bloquear las peculiaridades que tenían los líderes, que no manifestaban a los que no eran guías. Entre las tipologías trabajadas existían la talla física, el aspecto, la clase social, la permanencia sentimental, la habilidad de palabra y la amabilidad. (Robbins y Coulter 2005, p.422).

Asimismo, los enfoques actuales de líderes, para Gómez y Balkin (2003), dicen:

En los tiempos de los 80 y 90, varias investigaciones retornaron a reconocer una buena cifra de dichos asuntos. [...] se refieren siete apariencias simultáneas acerca de un liderazgo enérgico: proposición de la capacidad, sucesores del liderazgo, liderazgo bondadoso, liderazgo convertidor, liderazgo pos heroico, auto liderazgo y comprensión emocional. La colectividad de ellas pretende exponer cómo los líderes son competentes de transportar a las instituciones a conseguir beneficios notorios.

También, estas presunciones pretenden además exponer como algunas cabecillas son preparados de provocar en los partidarios niveles asombrosos de estimulación, admiración, respeto, confianza, responsabilidad, dedicación, honradez y beneficio. (Gómez y Balkin, 2003, p. 280).

Mientras tanto, se mencionan reemplazos del liderazgo, según Gómez y Balkin (2003), dicen: Las orientaciones de los sucesores del liderazgo aseveran que los individuos sobreestiman la atribución del líder inclusive cuando las conductas del líder son ilustres, siendo que las instituciones exigen desenvolver dispositivos para suplantar el rol de atribución determinado a los líderes (p.280).

El sustituto Liderazgo carismático según teorías se define de la siguiente manera:

Para Robbins y Judge (2009), aludieron que “Max Weber, sociólogo, existió el primer sabio que examinó el liderazgo bondadoso. Crea más de una época precisó el carisma” (p. 413).

Así mismo, para Gómez y Balkin (2003), el líder bondadoso es el que logra procrear una enérgica unión con sus discípulos; el favor está agrupado con el asombro, la amistad y la inclinación a opinar en lo que expresa el líder. (p.281).

De igual manera, (Gómez & Balkin, 2003, p.281), indicaron 7 peculiaridades de los líderes bondadosos, que son: Confianza en sí mismo. Los líderes bondadosos poseen una perfeccionada fe en sí mismos. Visión. Los líderes bondadosos delinean un expectante superior que el actual (y en cuanto a un superior es el futuro, mayores premios se lograrán). La capacidad de coyuntura. Los líderes bondadosos consiguen mostrar visiblemente su enfoque y acomodar su exposición a las necesidades de los presentes, fuertes opiniones. Los líderes carismáticos viven definitivamente complicados con su enfoque y se les descubre

como sujetos preparados a efectuar grandiosos sacrificios para conseguirla. Conducta sorprendente. Los líderes carismáticos consiguen comportarse de representación asombrosa y espantosa, estando fascinados cuando las consecuencias son triunfantes. Expuestos a cambios. Los líderes risueños son vistos como empleados significativos para variar lo que pasa, y no para conservar las formas como son, y finalmente el conocimiento de la situación. Los líderes bondadosos alcanzan tanto el ambiente como los capitales que se hallan en su entorno y saben cómo utilizar de la superior representación viable.

El sustituto Liderazgo cambia según Gómez y Balkin (2003), expresaron:

Los líderes convertidores pretenden infundir y desplegar en los partidarios la destreza para debatir los tipos estándares al ejecutar las instrucciones. Son competentes de revitalizar las instituciones creando uso de las capitales de creatividad de los individuos. No obstante, los líderes convertidores son bondadosos asimismo conquistan a las personas, los provocan especulativamente y suministran a los partidarios una atención especificada. (p.281).

El sustituto Liderazgo postheroico según, Gómez & Balkin (2003), ser líder posee:

El enfoque de que la colectividad de los altos directores libremente de lo sensibles que sean, se hallan definidos en lo que logran crear para solucionar los inconvenientes, de representación que las responsabilidades de liderazgo se desarrollan a lo largo de toda la institución. (p.283)

El sustituto Liderazgo post heroico según, Gómez & Balkin (2003), declararon que:

El auto liderazgo recalca el compromiso propio de los practicantes para desarrollar sus convenientes preferencias de responsabilidad en unión con los fines de la institución. El director es un facilitador que estimula las habilidades de auto liderazgo de los dependientes, alentándolos a desplegar destrezas de autocontrol. (p. 284)

Del mismo modo, (Gómez & Balkin 2003, p.285), indicaron tres dispositivos que son muy significativos para provocar el auto liderazgo intrínsecamente de una entidad, las cuales son: Empowerment. Tener control sobre las actitudes del trabajo de cada uno empezando por el supervisor hasta el obrero. La modelización es la actividad y para liderar

entorno a los jefes que servirían de ayuda para guiar el comportamiento de que los obreros deben aplicar. La capacidad emocional. Son bondades de autoconocimiento, manejo de emociones para regular nuestro talento.

Para, Zaccaro, Mumford, Connelly, Marks, y Gilbert (2000). Según las ideas de los líderes hay 2 vías de estudio. Algunos creadores creen que las actividades comunitarias y el tema grupal no afectan las ideas de los líderes porque las bondades son efectivas y generarles para su desenvolvimiento. (p.57).

Según, Yukl, (2002). Afirma que “urge tener estudios de liderazgo que fijen variables escritas para entender las actividades de un líder que se ajustan a grupos comunitarios” (p.89).

Según Lord, Brown & Harvey (2001) señala que los líderes son universales, porque se encontraron valores, mitos y normas personales que determinan su autoridad en grupos sociales, cumplen con objetivos, usan métodos para poder lograrlas y así obtengan seguidores todos los jefes. (p.45).

De tal manera, “los jefes expresivos que se encargan de ayudar a las personas fomentan mejor productividad y buen desempeño y así obtener un clima laboral óptimo” (Lord y Brown, 2001).

Los que tienen procesos en grupos asumen el compromiso ya que proponen y progresan con una idea de futuro con mucho entusiasmo de los seguidores que generarán el gran cambio. (Morales & Molero, 1995).

Por otro lado, Loya (2011), marcó que “ese líder la cualidad que toman los directores y sus trabajadores logren con ganas los fines que fueron encargados” (p. 69).

Para, Hellriegel y Slocum (2009), aludieron que liderazgo es la causa de abrir buenos caminos, vivir acorde a los valores que apuntalan esos buenos caminos, de intervenir en terceros para proteger en su conveniente conducta y conseguir disposiciones dificultosas (p. 262).

Así como, según Robbins y Coulter (2005), “ser líder es el asunto que radica en intervenir en las personas para orientarlas al éxito” (p. 422).

Del modo que, Palao y Gómez (2009), declararon el liderazgo es el transcurso de intervenir en los individuos y apoyarlos para que laboren con entusiasmo en el resultado de sus objetivos. Es el elemento que beneficia para que las personas o conjuntos emparejen sus objetivos. (p.107).

Por otra parte, Páramo, Ramírez y Rodríguez (2009), el liderazgo es una manera para implicar voluntades invocando a las emociones de las partes de una empresa. El liderazgo es la destreza para lograr que los trabajadores estén orgullosos, acrecienten su colaboración a través de una libertad y de un enfoque, condecorándolos por los logros realizados. Asimismo, declaró que son soñadores y apasionados, planeando efectos sorprendentes sobre sus discípulos. (p.17).

Para Palomo, (2011), la capacidad emocional “es la habilidad para rescatar nuestros sentimientos, unas las emociones para ayudar el pensamiento tener razón en ocasiones y manejar emociones efectivas en los demás” (p. 49).

Al respecto, Bloch y Whiteley (2003), “la distancia del poder en los más débiles de los grupos en un país se conforman con el poder encargado así sea injusto las distribución” (p.56).

Para (Conger, Kanungo & Menon, 2000). El tipo de liderazgo es importante para el bienestar de los subordinados, el líder solo debe fijarse en la productividad, sino en el tipo de vida que las personas tienen. p.56).

Según Siwatch, (2004). Los estilos de dirección con crecientes niveles de exigencia producen una vista de ámbito grupal. Se puede encontrar cosas positivas, no se ve como mentor de responsabilidad grupal en entidades.

Para Stringer, (2002). Lo que explicaría “por evitar la incertidumbre acusaran líderes generales, que dirán lo que haremos para disminuir la desesperación en diferentes situaciones, que genera resistencia en ciertas culturas.” (p.56).

De igual manera, Sosik, (2005). “es pertinente crear una pregunta que tenga que ver con manejar grupos y de cuales sería las bondades que debe tener la encargada.”. (p.56).

Por su parte, Peters (2005) “Un estudio que evalúa las habilidades de líderes y ayuda en dueños de negocios de agencias de viaje a raíz de la percepción de sus trabajadores.”. (p.103).

Asimismo, Kuratko (2007) resaltó “la importancia de los cabecillas con el aporte que brindan para aumentar la economía, la capacidad y manejo de actividades que se generan entorno a los emprendedores”. (p.78)

Según, Mitchelmore (2008) “un resumen de competencias importantes: emprendedor, administrativas de mercado, relacionarse con personas”. (p.236).

Por su parte Bird (1995) “son capacidades, motivaciones, características, tareas diarias que se hacen en el inicio de una empresa para que se mantenga o crezca” (p.108).

Según, Bagheri y Akmaliah (2009) se hizo un estudio cualitativo para entender los programas de crear en un centro de estudios superior en Malasia para progresar con la enseñanza en los alumnos de dicho centro. (p.98).

En una escala de nociones que le imputan al jefe como aludieron los diversos creadores, no es más que el transcurso u orientación que conquista el jefe con propósitos u objetivos inclinados a lograr lo que se plantearon, infundiendo asimismo a asignar respeto, esfuerzo y buen cometido de sus partidarios en sus otros contornos, transcurso por el cual la entidad y su líder se orientará de paralelo a la representación y al modo de la jefatura que utilizó el líder.

En segunda instancia se cita teorías investigadas de diferentes autores para fortalecer el conocimiento de la variable de estudio comunicación organizacional, los cuales definen: Comunicación organizacional, se definieron según: De Castro (2016) definió: la relación grupal es la que une a las instituciones y es parte de su cultura o normas. (p.15).

Asimismo para, Robbins (2014), relacionarse es, el cambio de datos y comprensión de palabras distintas, la cual se da entre trabajadores de una organización, puesto que los individuos requieren estar informados de un modo u otro. (p.154).

De igual manera, Toleda y Myers (2014) “relacionarse es la causa transaccional en el que los individuos edifican conceptos y despliegan perspectivas acerca de lo que ocurre a su entorno y entre sí mediante el cambio de distintivos y consiente que los individuos se constituyan” (p. 7).

Para, Serrano (2014) muestra: “el acto de informarse es colocar en relación con otro individuo y consiguen un cambio con el esfuerzo de trasferir algo, de participar de algo, de edificar algo o de formarse en algo” (p.18).

Por último, Trelles (2016) precisa la comunicación organizacional como la recopilación de métodos, medios envueltos en la cesión de investigación por parte de la empresa. Los actos, a la conducta a través del cual todas las organizaciones comunican información sobre su identificación, su gestión, su representación de crear las cosas e incluso sobre sus usuarios. (p.86).

Que de acuerdo, a las teorías investigadas hablaremos de tareas de la relación grupal, para Cavijo y Bustamante (2014); Intercambio de información. se exhibe el cambio de información hacia fuera de la empresa no sólo se debe de localizar a la jugada en común de conocimientos, se conciben parte de la empresa, cuando todos se incumben de lo que sucede con su organización donde trabajan. Conectar. Cuando los individuos están presentes en las reuniones, éstas se sienten relacionadas a su organización, gracias a los círculos, los individuos se aprecian ligadas y así se acomodan de su organización, entonces incrementa la complacencia laboral, reduce el ausentismo y aumenta la actividad organizacional. Política, posee un mensaje de convencer, intervenir en las disposiciones de los individuos que recogen la pesquisa, si el mensaje sea asertivo y contundente, es posible de ser admitido por los colaboradores de una organización. (p.21).

Por su parte, para Fernández (2016) las características de los tipos de relacionarse son: Descendente. Es la información que segrega desde los horizontes más valiosos de una empresa hasta bajos. Estas ideas que van del preferente al empleado son esencialmente de 5 tipos: “conocimientos de trabajo, definición razonable del trabajo, indagación sobre ordenamientos y experiencias grupales, retroalimentación al empleado en relación al cumplimiento, investigación de representación filosófico para formar el conocimiento de una tarea por efectuar. Ascendente, fluye a partir los horizontes más mezquinos de las empresas hasta los más valiosos. Contiene buzones de indicaciones, círculos de grupo e instrucciones de exposición de lamentaciones, y horizontal, es la información que destila entre puestos, ineludible para regularizar y completar las diferentes labores en una empresa y finalmente diagonal, atraviesa diferentes ocupaciones y horizontes de una empresa y es significativo en los órganos de la misma no logran hablarse por medio de los otros conductos de relación. (p. 159).

Entidades han sido consecuentes del valor de la relación grupal ya que de ella pende en mucha disposición tener un grupo de trabajo motivado que conducirá al triunfo institucional. Una de las superiores conveniencias de incentivar a los trabajadores a la labor es relacionarlo de modo directo con la organización, y hacer participe en el dinamismo de la empresa, como en la disposición viable, la toma de disposiciones dentro de ella (Trelles, 2016, p.88).

Cuando el colaborador se considera comprometido rinde es productivo, ya que busca el bien que conmueve de forma inmediata. Se emplearán habilidades de relación grupal dentro y fuera de ella. Perfeccionamientos de una comunicación organizacional de calidad. La organización conocerá y manipulará de carácter más eficaz los capitales de los que orienta, se promueve la conciencia organizacional. Se fomenta un excelente clima de labor, colaboradores se consideran más complementados en la organización. (Trelles, 2016, p. 89).

Una comunicación organizacional eficaz corregirá los viables tropezones con los que se tope la organización (Trelles, 2016, p. 90).

La Comunicación interna es la que: Se forman de la empresa y en el clima. Por contorno de ellas se instituye la conexión entre los niveles o subsistemas, lo que admite conseguir que el dinamismo grupal se realice de un modo armónico y ordenado, es mediante estas comunicaciones que se comunican y se almacenan el conocimiento, la enfoque y la misión de la empresa. Lo que logrará esta actividad organizacional es tomar en consideración. La organización y relaciones entre la sección que se desarrollan y los canales de comunicación. (De Castro, 2016, p.18).

Además, se precisa como el acumulado de acciones realizadas por la empresa para la instauración y sostenimiento de relaciones entre sus órganos, a través del uso de variados canales de interacción que los conserven avisados, complementados y determinados para ayudar con su responsabilidad al logro de las metas empresariales. (Andrade, 2014, p. 120).

Escrita. La que se ejecuta a través de la palabra dicha en un soporte, manejando, letras.

Oral, se efectúa a través del término hablado, utilizando melodías.

No verbal. Formada especialmente por expresiones y señas.

En relación del nivel de desenvolverse.

Directa. Dialogo entre el emisor y el receptor particularmente, viéndose las caras.

Indirecta. Es aquella en la cual el dialogo está fundada en un instrumento porque el emisor y el receptor están separados. Consigue ser unificado (teléfono o por email) o bien combinada (diarios, libros). (EHB, 2014, p. 148)

Relacionarse internamente logra realizar de manera:

Formal, el contenido está referente, a características profesionales únicamente. En habitual, maneja la escritura como intermedio. La prontitud es lenta a causa de que necesita cumplir todos los ordenamientos burocráticos, informal. En el cual el comprendido de la información, a pesar de estar referente a características profesionales, usa conductos no públicos (EHB, 2014, p. 148)

La Comunicación externa según, De Castro (2016) concreta como el acumulado de mensajes opinados por cualquier empresa hacia sus variados públicos externos, enfocados a conservar u optimizar sus relaciones con ellos, a planear un retrato propicio o a promover sus bienes y servicios. Se debe programar en: Comunicación afectiva, imagen institucional y finalmente, la información (p.20).

De igual manera, Molina (2014), la información externa son aquellas relaciones comunicativas que se comprometen crear con el usuario, los proveedores, los finalistas y los canales de comunicación. Se precisa como el acumulado de recomendaciones expresados por cualesquiera empresas hacia su variado público externo, enfocados a conservar u optimizar sus relaciones con ellos, a planear un perfil propicio o a suscitar la venta de sus productos y servicios. (p.16).

Comunicación externa operativa, se ejecuta para el desarrollo diario de la diligencia institucional, se consuma con todas las personas externas de la empresa: clientes, proveedores, competidores, administración pública. Comunicación externa estratégica. Posee por propósito enterarse de los viables antecedentes de la competencia, del progreso de las variables económicas, los cambios en el código laboral, etc., que logran ser notables para la perspectiva profesional de la organización. Comunicación externa de notoriedad. Su “propósito es exponer a la compañía como una fundación que comunica dando a conocer sus productos, optimizar su imagen, etc. Las conveniencias de proporcionar a conocer existirían mediante la difusión, promoción, donaciones, patrocinios. (Molina, 2014, p.98).

“Debe ser reveladora, facilitando a los clientes o usuarios todos los fundamentos acerca de la organización, sus metas, políticas, prácticas, productos y/o servicios” (p.99).

La Comunicación vertical, para De Castro (2016) “Este tipo de comunicaciones son las que se generan de arriba hacia abajo de los niveles jerárquicos, y viceversa” (p.21).

De acuerdo con la dirección que toman, se subdividen en: Comunicaciones verticales descendentes, son aquellos mensajes que se remiten desde horizontes jerárquicos altos a mínimos. Como modelo se pueden citar los sucesivos: Órdenes, son recomendaciones que muestran qué deben crear, conocimientos: mensajes que muestran cómo realizar las cosas. Información, su puesto es la de limpiar por qué y para qué de lo que se crea. Reglas: son disposiciones o reglas de ejercicio concretos. Manuales de ordenamientos y pedagógicos. Son avisos cuyo comprendido forma cómo han de transportar a cabo las acciones u ocupaciones. Memorándum, es una información a través de la cual se muestra con brevedad el contexto de un argumento. Comunicaciones verticales ascendentes, son aquellas que se remiten de horizontes jerárquicos menores a superiores. Son comunicaciones de este modo las sucesivas. (De Castro, 2016, p.21).

De esta manera las encuestas de actitud. Por intermedio de estas se consigue información sobre los informes y cualidades de los trabajadores en correspondencia con explícitas cuestiones. Sugerencias, por intermedio de ellas se recogen propuestas en correspondencia con cómo ejecutar ciertas ocupaciones administrativas. El emisor de dichos envíos es el dependiente. Quejas, a través de este ejemplo de comunicación se descubren ciertas etapas de insatisfacción o desconcierto por parte de los trabajadores con relación a algún argumento concerniente con la ordenación. Consulta, son comunicaciones que se instituyen para colocar a los dependientes y se ejecutan por intermedio de interrogaciones que desarrollan aquellos. La contestación llega a ser investigación u otro tipo de comunicación vertical descendente. Reporte, es un instrumento en el que se reconoce la responsabilidad que se ha hecho en un espacio de tiempo fijo. Por intermedio de este se consigue la información que requiere la empresa para proyectar e inspeccionar la faena organizada. (De Castro, 2016, p.22).

La Comunicación horizontal, para De Castro (2016) marca que esta “comunicación se da entre los trabadores de igual grado o pares, es necesaria para la buena relación e unificación de las áreas de las organizaciones y de las ocupaciones que se realizan de ella” (p.23).

De la misma manera, Arras (2001) cita que es a “través de las comunicaciones horizontales que se sistematiza la labor de las variadas áreas para con seguridad y eficacia conseguir las metas e completar la prontitud global de la empresa” (p. 159).

Por último, Andrade (2014) precisa la relación horizontal como aquella que se instituye entre personas de un grado jerárquico. Logran ser entre áreas, conjuntos o de forma personal, no hay representación de autoridad y valen para apresurar la distribución grupal. Ese ejemplo de datos se consigue lograr a través de juntas, informes, reuniones. (p. 130).

Después de realizar las investigaciones sobre antecedentes y teorías de los estilos de liderazgo y comunicación organizacional, nos planteamos la formulación de problema.

¿Relación que hay entre los estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en colegios estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019?

Respecto a la justificación de estudios estará bajo las normas establecidas por los siguientes autores, (Hernández, et al, 2014, p.44) de acuerdo a conveniencia el presente trabajo permitirá lograr que la información sea relevante, permitiendo mejorar los estilos de liderazgo a través de una buena comunicación organizacional, evitando quejas y denuncias, y así los docentes desarrollen sus labores de manera eficiente, cuyos resultados reflejen en el aprendizaje de los estudiantes.

Conveniencia. De acuerdo a la investigación establecida permitió lograr que la información valiosa obtenida sirva para diagnosticar las soluciones a los inconvenientes que existen en las instituciones en el cual apoyó de manera positiva a mejorar un liderazgo y consolidar una buena comunicación organizacional.

Relevancia social. Tiene relevancia social dado que se beneficiará tanto los altos directivos de las instituciones, como también las entidades encargadas de velar por el mejoramiento y el monitoreo de la educación, para así, mejorar la comunicación organizacional con las instituciones descentralizadas de otras instancias que están involucradas en este sector educación.

Implicaciones prácticas. Cabe resaltar la importancia que ha tenido debido a la información obtenida, en la cual sirvió de mucha ayuda a beneficiar el manejo de un buen líder directivo, como así también mejorar la comunicación organizacional entre

los docentes de las instituciones, asumiendo el mejoramiento del manejo institucional llevándolo a mejorar la fluidez comunicativa.

Valor teórico. En esta investigación se citó teorías relevantes para poder dar consistencia al tema, teniendo como eje central la variable tipos e jefatura y la comunicación organizacional, estas permitirán conocer el tema y nos permitió conocer más a profundidad los estilos de liderazgo en colegios; a medida que se logre la comunicación organizacional de dichas entidades.

Utilidad metodológica. El estudio de este trabajo servirá de apoyo para la organización, ya que se realizó una investigación teniendo como instrumento la encuesta, para poder medir las variables y poder relacionarlas y así llegar a nuestra hipótesis planteada, además servirá de apoyo a futuras investigaciones con el uso de los mencionados instrumentos.

Por lo consiguiente tenemos la siguiente hipótesis. Si existe una relación positiva entre los estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las organizaciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Partiendo del propósito del objetivo general donde se busca determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019. Así mismo se planteó objetivos específicos en las cuales se muestran a continuación:

Identificar los estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Determinar el tipo de comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

No Experimental:

Hernández, et al (2014) “no se manipula las variables de estudio solo se observan de acuerdo a la naturaleza que se encuentra para que luego sea analizada” (p.152).

Transversal:

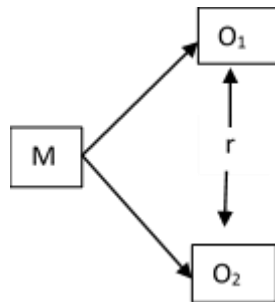
Hernández, et al (2014) manifiesta que “se describe de acuerdo al propósito de las variables de estudio para ser analizadas en la interrelación de su momento” (p.154).

Correlacional:

Hernández, et al (2014) precisan que “este tipo de investigación describe las relaciones de las variables ya sea de dos a mas variables, de acuerdo al momento determinado que se dio la investigación” (p. 157).

Esquema de diseño

De acuerdo al diseño de la investigación se grafica de tal manera:



Dónde:

M = Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

O₁ = Estilos de Liderazgo.

O₂ = Comunicación organizacional.

r = relación

2.2. Operacionalización de las variables

Variable 1: Estilos de Liderazgo

Para Cardozo (2012), líder “la destreza, con asiento en los caracteres particulares del cabecilla, para lograr la subordinación facultativa de sus partidarios con gama de cuestiones” (p.50).

Variable 2: Comunicación Organizacional

Según De Castro (2016) precisó que “relación grupal se genera en locales educativos y es parte de su cultura y vida” (p.15).

Tabla 2.1.

Operacionalización de la variable Estilos de Liderazgo.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Cardozo (2012), precisó el liderazgo como “la destreza, con asiento en los caracteres particulares del líder, para lograr la subordinación facultativa por parte de sus partidarios en una extensa gama de cuestiones” (p.50).	Se aplicó un cuestionario adaptado de Quiroz (2016) a los docentes de las instituciones educativas, que mide los estilos de liderazgo.	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones Centralizadas Dialogo descendente Evita grupo ilegal Poco salario Medidas correctivas	Ordinal
			Liderazgo autoritario benevolente	Toma de Decisiones poco descentralizadas Comunicación que aumenta Organización informal esporádica Recompensa salariales frecuentes Medidas disciplinarias esporádicas	
			Liderazgo consultivo	Decisiones parcialmente centralizadas Comunicación ascendente descendente y lateral Grupo ilegal Poco Salario Medidas disciplinarias poco frecuente	
			Liderazgo participativo	Toma de Decisiones descentralizadas Relaciones comunicativas Grupo ilegal Recompensas salariales Disciplina Escasa	

Nota: Teoría basada para definir la variable Estilos de liderazgo según Cardozo (2012), para investigar y medir las dimensiones de dicha variable donde, se evaluará de acuerdo a un cuestionario desarrollado por Quiroz (2016), que mide las cuatro dimensiones del Estilos de liderazgo.

Tabla 2.2.

Operacionalización de la variable comunicación organizacional.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación organizacional	De Castro (2016) definió: “es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15).	Se aplicó un cuestionario adaptado de Vera (2018) a los docentes de las instituciones educativas, que mide las cuatro dimensiones.	C. Interna	Grupos y comunicaciones Medios para relacionarse <u>Ayuda psicológica</u>	Ordinal
			C. Externa	Buen diálogo imagen institucional <u>Datos</u>	
			C. Vertical	Disminuye <u>Aumenta</u>	
			C. Horizontal	Comunicarse con grupos laborales <u>Soluciones</u>	

Nota: Teoría basada para definir la variable Comunicación organizacional según De Castro (2016), para investigar y medir las dimensiones de dicha variable donde, se evaluará de acuerdo a un cuestionario desarrollado por Vera (2018), que mide las cuatro dimensiones de comunicación organizacional.

2.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis

2.3.1. Población.

De acuerdo al estudio la población consta por todos los docentes pertenecientes a las organizaciones educativas de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, 2019 (Ver Anexo).

2.3.2. Muestra.

La muestra que se aplicará es aleatoria simple con repartición proporcional y está conformada por 1080 docentes pertenecientes a las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Según la fórmula de población conocida obtenemos:

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)E^2 + Z^2pq}$$

Reemplazando valores:

$$n = \frac{1080 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(1080 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 284 \text{ docentes.}$$

La muestra total es de 284 docentes de las instituciones educativas UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Debido a que los docentes de las organizaciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019, se distribuyen geográficamente en tres (03) distritos que son: Trujillo, Salaverry y Moche, se hará una distribución proporcional de muestra, según el siguiente detalle:

Tabla 2.3.

Representatividad por distritos

Distritos	Población (N)	%	ni
Trujillo	832	77	219
Salaverry	86	8	23
Moche	162	15	43
TOTAL	1080	100	284

2.3.2.1. Criterios de Inclusión.

Se incluyó a todas las instituciones que cuenten con más de 10 docentes pertenecientes a las entidades pedagógicas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

2.3.2.2. Criterios de Exclusión.

Se excluyó a todas las instituciones que cuenten con menos de 10 docentes y a los responsables pertenecientes a las entidades pedagógicas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019. Y a los docentes que por motivos personales no deseen participar de la investigación

2.3.3. Unidad de análisis.

Un docente de las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica e instrumento.

Para medir las variables se utilizó se indagó cuyo instrumento es el cuestionario, que permitirá relacionar los estilos del jefe y mensaje adecuado en las entidades pedagógicas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Tabla 2.4.

Técnicas e instrumentos

Variable	Técnica	Instrumento	Informante
Estilos de liderazgo	Encuesta	Cuestionario (ver anexo N° 03)	Docentes de las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo sur este.
Comunicación organizacional	Encuesta	Cuestionario (ver anexo N° 06)	Docentes de las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo sur este.

Nota: El cuestionario Estilos de liderazgo desarrollado por Quiroz (2016), que mide las cuatro dimensiones y un cuestionario desarrollado por Vera (2018), que mide las cuatro dimensiones de comunicación organizacional.

2.4.2. Validez.

Fue mediante juicio de conocedores y se utilizó la V-Aiken siendo para el modelo de la variable estilos de liderazgo de 0,91 y para el instrumento de la variable de comunicación organizacional de 0,92 (ver anexos 05 y 08)

Tabla 2.5.

V Aiken con intervalos de confianza		
Valor promedio de la calificación	V	IC 95% V
3.14	0.713	0.499 – 0.861
3.43	0.810	0.601 – 0.924
3.57	0.857	0.653 – 0.950
3.71	0.903	0.709 – 0.973
3.86	0.953	0.775 – 0.992
4.00	1.000	0.845 – 1.000

2.4.3. Confiabilidad.

Para la fiabilidad de cuyos instrumentos, se usó el Coeficiente de Alfa de Cronbach, en el cual para llegar a encontrar la fiabilidad de los instrumentos se le aplicó a 15 docentes del total de muestra.

Para ello se obtuvo como resultados, la fiabilidad del instrumento que evalúa la variable estilos de liderazgo dio como resultado la cantidad de, 0,773, así mismo también se evaluó la fiabilidad del segundo instrumento que evalúa la variable comunicación organizacional donde arrojó como resultado la cantidad de, 0,714, por lo tanto, llegando a la conclusión se puede establecer que cuyos instrumentos se encuentran según los criterios del alfa, que son cuestionarios aceptables (ver anexos N° 09 y 10).

Tabla 2.6.

Valores de coeficientes de alfa (c.a) de Cronbach

C.A.	• 09 muy bueno
C.A.	• 0.8 bueno
C.A.	• 0.7 es aceptable
C.A.	• 0.6 es cuestionable
C.A.	• 0.5 bajo – C.A.

Nota: Información obtenida de George y Mallery (2003, p.231)

2.5 Procedimiento

Luego de haber precisado las teorías de los diferentes autores, se procedió a solicitar la autorización a los Directores de los diferentes I.I.EE., para la aplicación la técnica de encuesta instrumento cuestionario, a los profesores de manera anónima en un total de 1080, de los cuales se obtuvo los datos que fueron procesados en os diferentes aplicativos, y así se obtuvo los resultados, que permitieron dar validez a este trabajo de investigación.

2.6 Métodos de análisis de datos

Para el respectivo análisis se utilizó lo siguiente:

2.6.1. Estadística descriptiva.

Este tipo de estadística se procedió a mostrar los resultados obtenidos de las encuestas en una base de datos gracias al programe Excel, debidamente se llegará a procesar en tabla y figuras, con sus respectivos frecuencias y porcentajes, llegándolos a describir los datos resaltados que se encontraran, además de responder según las metas planteadas dentro del trabajo

Tabla 2.7

Nivel de estilos de liderazgo

Escala de medición de niveles			
Bueno	74	-	100
Regular	48	-	73
Malo	20	-	47

Nota: elaborado por el autor

Tabla 2.8

Nivel de comunicación organizacional

Escala de medición de niveles			
Bueno	88	-	120
Regular	54	-	87
Malo	24	-	54

Nota: elaborado por el autor

2.6.2. Estadística inferencial.

La evolución del mensaje se realizó en Microsoft Excel y con el software Ver. 25 SPSS que permite observar una data ordenada, se presentará en tablas e imágenes para así poder tener una mejor comprensión del tema, y así identificar lo usual. Además, se utilizó el Factor de Correlación Rho de Spearman que sirvió para hallar la comprensión entre ambas variantes (no paramétrico); de esta manera se podrá cumplir las metas que se trazaron en el trabajo.

Tabla 2.9

Grado de relación de Rho de Spearman

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	C.N perfecta
-0.76 a -0.90	C.N muy fuerte
-0.51 a -0.75	C.N considerable
-0.11 a -0.50	C.N media
-0.11 a -0.50	C.N débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	C.P débil
+0.11 a +0.50	C.P media
+0.51 a +0.75	C.P considerable
+0.76 a +0.90	C.P muy fuerte
+0.91 a +1.00	C.P perfecta
CORRELACIÓN (C), POSITIVA (P), NEGATIVA (N)	

Nota: Fuente Hernández, y Fernández (1998)

2.7 Aspectos éticos

De acuerdo a los principios éticos morales está presente investigación se trabajó, citando respectivamente, haciendo referencia las teorías de los diferentes autores que se utilizó para fundamentar las teorías de las variables en estudio, en el cual no se manipulará ni se alterará un dato en beneficio del investigador.

III. RESULTADOS

3.1 Identificar los estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Tabla 3.1.

Estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Niveles	Estilos de liderazgo							
	Autoritario Coercitivo		Autoritario Benevolente		Consultivo		Participativo	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Bueno	32	11.27%	42	14.79%	91	32.0%	102	35.9%
Regular	135	47.54%	207	72.89%	166	58.5%	152	53.5%
Malo	117	41.20%	35	12.32%	27	9.5%	30	10.6%
Total	284	100%	284	100%	284	100%	284	100%

Nota: datos de las encuestas aplicadas a los 284 docentes.

En la tabla 3.1. Presenta los grados de las formas de liderazgo en las entidades pedagógicas de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, donde se aprecia la forma de liderazgo dominante coercitivo en un nivel regular con un 47,54%, así mismo muestra un grado regular la forma de liderazgo autoritario benevolente con un 72,89%, de esta manera también la forma de liderazgo consultivo se encuentra en un nivel regular con un 58,5% y finalmente la forma de liderazgo participativo se encuentra un grado regular con un 53,5%.

3.2 Determinar el tipo de comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Tabla 3.2

Niveles de comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Niveles	Tipos de comunicación							
	Comunicación interna		Comunicación externa		Comunicación vertical		Comunicación Horizontal	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	176	61.97%	210	73.94%	201	70.8%	201	70.8%
Regular	96	33.80%	71	25.00%	79	27.8%	77	27.1%
Malo	12	4.23%	3	1.06%	4	1.4%	6	2.1%
Total	284	100%	284	100%	284	100%	284	100%

Nota: datos de las encuestas aplicadas a los 284 docentes.

En la tabla 3.2. Muestra que el grado de mensaje organizacional en las entidades pedagógicas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019, donde se aprecia el tipo de comunicación interna en un nivel bueno con un 61,97%, así mismo presenta un nivel bueno el tipo de comunicación externa con un 73,94%, el tipo de comunicación vertical se encuentra en un nivel bueno con un 70,8% y finalmente el tipo de mensaje horizontal está con un grado bueno con un 70,8%.

3.3 Determinar la relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y comunicación organizacional

Tabla 3.3.

Relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019

Correlación		Dimensiones de Estilos de liderazgo				
		Autoritario Coercitivo	Autoritario Benevolente	Consultivo	Participativo	
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coficiente de correlación	-0,403**	0.142**	0.306**	0.461**
		Sig. (bilateral)	0,000	0.017	0.000	0.000

Nota: datos de las encuestas aplicadas a los 284 docentes pertenecientes a las instituciones educativas de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, 2019

Autoritario Coercitivo:

Se observa el coeficiente de correlación, -0,403** señalando que existe una relación negativa media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario coercitivo de la variable comunicación organizacional.

Autoritario Benevolente:

Muestra el coeficiente de correlación, 0,142** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario benevolente de la variable comunicación organizacional.

Consultivo

Se observa el coeficiente de correlación, 0,306** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo consultivo de la variable comunicación organizacional.

Participativo

Muestra el coeficiente de correlación, 0,461** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo interacción de la variable comunicación organizacional.

3.4 Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y comunicación organizacional.

Tabla 3.4.

Relación entre los estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Correlación		Estilos de liderazgo	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coefficiente de C.	1,000
		Sig. (bilateral)	0,176*
		N	284
	Comunicación organizacional	Coefficiente de C.	0,176*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	284

Nota: Datos de las encuestas aplicadas en el primer trimestre a 284 docentes pertenecientes a las instituciones educativas de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, 2019.

Los datos que se tuvo aplicando el factor Rho Sperman el cual arrojó una significancia (bilateral) de 0.003 (valor $_p$) menor que el 0.05, además el factor de comprensión de Rho Spearman (0,176), precisándose que si hay una relación positiva media entre las variantes.

Contrastación de hipótesis

3.5 Determinar qué relación existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Hipótesis Nula (H_0): Los estilos de liderazgo no se relaciona con la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

Hipótesis alterna (H_i): Existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo con comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la contrastación de hipótesis en la tabla 3.4 observamos que el valor de la significancia (bilateral) es $0.003 < 0.05$, por lo que se rechaza la H_0 aceptándose la H_i ya que los estilos de liderazgo tienen una relación positiva con comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman que se ha encontrado tiene un valor de 0.176 y según su grado de relación es positiva media.

IV. DISCUSIÓN

Por lo que se contrastaran las variables de investigación con los antecedentes y las teorías relacionadas al tema de investigación, donde se basa en dos teorías, para la primera variable según Cardozo (2012) define el liderazgo como “la destreza, con asiento en los caracteres particulares del líder, para lograr la subordinación facultativa por parte de sus partidarios en una extensa gama de cuestiones” (p.50), y para la segunda variable se tomó a De Castro (2016), que definió “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15), quienes fueron pilares fundamentales para la presente investigación.

Se tuvo en cuenta el objetivo general y de acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, aplicando Rho Spearman el cual arrojó una significancia de 0.003 (valor p) menor que el 5% además el coeficiente de correlación (0.176), lo que indica que existe una correlación positiva media entre las variables estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019. Lo expuesto anteriormente se corrobora según Quiroz (2016) en su investigación concluye. “el liderazgo tiene relación con la interacción grupal” (p.54).

Respecto al primer objetivo específico, nivel de los estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, donde se aprecia el estilo de liderazgo autoritario coercitivo en un nivel regular con un 47,54%, así mismo presenta un nivel regular el estilo de liderazgo autoritario benevolente con un 72,08%, de esta manera también el estilo de liderazgo consultivo se encuentra en un nivel regular con un 58,5% y finalmente el estilo de liderazgo participativo se encuentra un nivel regular con un 53,5%. Lo expuesto anteriormente se corrobora según Becerra, Del Campo y Díaz (2017) los resultados obtenidos, De acuerdo a los resultados obtenidos cabe comprender que las componentes de los diferentes estilos de liderazgo de acuerdo al empoderamiento de los grupos de investigación presentados, se podría establecer que las características obtenidas son muy complementarias para el liderazgo grupal, porque presentan de forma colectiva un buen inicio de tareas y de la misma forma comparten sus sabidurías a través de la visión y los objetivos de la organización, así mismo cabe resaltar que el aprendizaje es mutuo donde ellos se motivan y alcanzan los

objetivos al tiempo acordada ,llegando a desarrollar un empoderamiento de logros en todos los resultados (p.40).

Con respecto segundo objetivo específico nivel de comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019, donde se aprecia el tipo de comunicación interna en un nivel bueno con un 61,97%, así mismo presenta un nivel bueno el tipo de comunicación externa con un 73%, el tipo de comunicación vertical se encuentra en un nivel bueno con un 70,8% y finalmente el tipo de comunicación horizontal se encuentra con un nivel bueno con un, 70,8. Lo expuesto anteriormente se corrobora según Muñoz (2015), De esta manera se llegó a predominar los resultados de ambas variables, donde las mypes en estudio muestran en sus colaboradores la inteligencia laboral llegando a tener un buen clima organizacional así mismo presentan un predominio en la comunicación organizacional, por otro lado se halló que ambas variables estudiadas no tienen una expansión de conocimientos sobre la comunicación organizacional, donde los colaboradores presentan una deficiencia en los estilos de liderazgo frente a las situaciones que presentan cada una de las mypes, de esta manera se procedió a relacionar estadísticamente lo que predominio la comunicación organizacional y el liderazgo en las Pymes. (p.28).

La relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y comunicación organizacional al aplicar el coeficiente Rho Sperman -0,403** señalando que existe una relación negativa media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario coercitivo de la variable comunicación organizacional; asimismo el Autoritario Benevolente en cual dio como resultado 0,142** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario benevolente de la variable comunicación organizacional, de esta manera el consultivo mostro un resultado 0,306** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo consultivo de la variable comunicación organizacional y finalmente el participativo arrojo como resultado 0,461** señalando que existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo interacción de la variable comunicación organizacional. Lo expuesto anteriormente se corrobora según, Ramos (2016) concluye que se evidenciaron “Así mismo se determinó que percibieron que la gestión administrativa era buena, Finalmente llegaron a la conclusión de la comunicación organizacional se relaciona con la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial, siendo esta relación directa ($r= 0.716$)”. (p.67).

V. CONCLUSIONES

- 5.1 Se identificó que los niveles de los estilos de liderazgo en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Trujillo Sur Este, donde se muestra que liderazgo autoritario coercitivo es regular con un 47,54%, liderazgo autoritario benevolente es regular con un 72,89%, liderazgo consultivo es regular con un 58,5% y finalmente liderazgo participativo es regular con un 53,5%, concluyéndose que el estilo predominante es liderazgo benevolente por tener el mayor porcentaje.
- 5.2 Se determinó el nivel de comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019, donde se muestra el tipo de comunicación interna en un nivel bueno con un 61,97%, tipo de comunicación externa en un nivel bueno con un 73,94%, tipo de comunicación vertical en un nivel bueno con un 70,8% y finalmente el tipo de comunicación horizontal en con un nivel bueno con un 70,8%, concluyéndose que el tipo de comunicación predominante es externa por tener el mayor porcentaje.
- 5.3 Se determinó aplicando el coeficiente Rho Sperman, que existe una relación negativa media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario coercitivo con un -0.403 de la variable comunicación organizacional, así como existe relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario benevolente con un 0.142 de la variable comunicación organizacional, asimismo existe una relación positiva media entre la dimensión estilo de liderazgo consultivo con un 0.306 de la variable comunicación organizacional y finalmente que existe una relación positiva entre la dimensión estilo de liderazgo participativo con un 0.461 de la variable comunicación organizacional, concluyéndose que la relación negativa media entre estilo de liderazgo autoritario coercitivo y comunicación organizacional, es debido a que es un estilo con decisiones centralistas, comunicación descendente y opta por las medidas disciplinarias.
- 5.4 Se determinó la relación entre las variables estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019, donde coeficiente de correlación de Rho Spearman que se ha encontrado con el valor de 0,176 positiva media indicando que si existe relación con una significancia de 0.003 menor que 0.05.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1 Cuando se enfrenta un problema, se dice lo que los otros piensan y sienten, generalmente los involucrados, comparten datos, conversan, hay dinámicas, se proyectan, y los colaboradores están empapados en la planeación y siempre hay opciones que están abiertas en las vías de comunicación para otros proyectos o cuando tengan alguna dificultad.
- 6.2 A los líderes de la organizaciones educativas estatales de la UGEL N°04 Trujillo Sur Este, 2019, deben actuar con imparcialidad las aplicaciones de las normativas institucionales (normas, políticas, reglamentos, etc.) con la finalidad que las evaluaciones o tramites hacia los trabajadores sean lo adecuado y así mejorar la justicia procedimental.
- 6.3 Permitir la participación en las tomas de decisiones, involucrándose a los docentes a participar de todas las actividades, transmitiendo así la importancia de es su trabajo, a través de una comunicación descendente, generando un buen clima laboral y así cumplan con las tareas encomendadas.
- 6.4 Mejorar su compromiso organizacional los docentes y directivos de las instituciones educativas estatales bajo métodos que ayuden a fortalecer sus valores, a través de la comunicación efectiva en el cumplimiento de los principios organizacionales.
- 6.5 Incentivar a los docentes con resoluciones de felicitación a través de trabajos pedagógicos y así puedan cumplan con las metas propuestas con una enseñanza de calidad hacia el alumno.

VII. PROPUESTA

7.1. Nombre de la propuesta

Conviértete en un líder exitoso

7.2. Fundamentación

De acuerdo a la realidad expuesta en esta investigación, se está teniendo serios problemas, con respecto al liderazgo directivo frente con los docentes, donde se está perdiendo la confianza de liderar, de esta manera la peculiar información de investigación, se presenta que los directores de las diferentes instituciones educativas estatales de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, han optado por liderar con un estilo de liderazgo autoritario coercitivo, obteniendo primordiales resultados negativos como la subordinación, el sometimiento, la inhibición y la desmotivación por parte de los docentes.

De acuerdo al análisis presentado se deduce que se realizará esta propuesta para mejorar los estilos de liderazgo como los estilos de autoritario coercitivo y benevolente, donde se obtuvo como resultado al aplicar el coeficiente de Rho de Spearman se obtuvo como resultado -0,403 indicando que existe una relación negativa media entre la dimensión estilo de liderazgo autoritario coercitivo de la variable comunicación organizacional, de acuerdo a estos resultados se fundamenta la propuesta para mejorar los estilos de liderazgo, llegando así a cumplir con los objetivos prestar un servicio educativo de calidad y la eficiencia a los estudiantes.

7.3. Objetivos

7.3.1. Objetivo general

Lograr efectuar un mejor nivel de estilo de liderazgo en los directores en las instituciones educativas estatales de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este.

7.3.2. Objetivos específicos

- Aplicar técnicas que ayudarán a comprender los estilos de liderazgo adecuados que necesita los directores de las instituciones educativas estatales de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este.
- Desarrollar actividades sobre motivación o coaching a los directores de las instituciones educativas estatales de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este.

7.3.3. Beneficiarios

Los directores y docentes de las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Trujillo Sur Este, serán los beneficiarios, ya que mejorará el clima laboral y así cumplirán de manera eficaz sus labores encomendadas que finalmente se reflejará en los estudiantes quienes recibirán un servicio educativo de calidad.

7.3.4. Justificación

Por este motivo se plasma este proyecto para mejorar los estilos de liderazgo. Los resultados se basaron en la obtención del coeficiente y su resultado fue de -0,403 diciendo que hay relación negativa media con la dimensión de tipo de liderazgo coercitivo en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04. Por eso se hizo este proyecto para progresar con los tipos de liderazgo.

7.3.5. Factibilidad

Este proyecto tiene una factibilidad que será cubierta al 100% por la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este. Donde se propondrá estrategias para determinar la reducción del nivel de estilo de liderazgo autoritario coercitivo en las instituciones educativas estatales de la UGEL, para ello se implementarán programas de capacitación a los directores, ya que son el agente principal, de cambio, mejora crecimiento y perfeccionamiento; de esta manera también se genera oportunidades de autorrealización en los docentes en cuanto a la comunicación organizacional en todas las áreas que integran con el propósito de lograr metas y objetivos que la institución que persigue.

7.3.6. Plan de trabajo

De acuerdo a las actividades a realizar en esta propuesta se iniciará reuniendo a los directores de las instituciones educativas estatales para explicar el motivo por el cual se aplicara estrategias para reducir el nivel de estilos de liderazgo, seguido se explicara las objetivos y metas que se debe de cumplir de acuerdo a lo plasmado en las actividades, así mismo también de propondrá los problemas que se encuentra en las instituciones educativas estatales UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, donde se dará las posibles soluciones haciendo de conocimiento la realidad del problema cuando decisiones centralistas escasa información, excesos de sanciones, esto implica que retrasa en el desarrollo de las actividades de los docentes.

De acuerdo al último punto expresado se describe los temas a realizar para fomentar a un líder exitoso.

Objetivo general	Objetivos específicos	Reto	Estrategia	Medición
Lograr efectuar un mejor nivel de estilo de liderazgo en los directores en las instituciones educativas.	Aplicar técnicas que ayudarán a comprender los estilos de liderazgo adecuados que necesita los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 04 TSE.	Cumplir al 100% las estrategias planteadas.	El coaching profesional a ser reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional.	Ver la reducción del nivel de estilo del tipo estilo autoritario coercitivo.
	Desarrollar actividades sobre motivación o coaching a los directores de las instituciones educativas de la UGEL N° 04 TSE.	Ser percibidos en un 90% como las instituciones educativas de la jurisdicción.	Mejor comunicación y decisiones tomadas con los profesores.	Ver la reducción del nivel de estilo del tipo estilo autoritario coercitivo

7.3.7. Presupuesto

De acuerdo a lo expuesto se determinara el financiamiento de esta propuesta:

Financiamiento del material:

Costos de los materiales.

Materiales	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cañón multimedia	1und.	S/. 180.00	S/. 180.00
Pizarra	1und.	S/. 25.00	S/. 25.00
Plumones	10 und.	S/.3.00	S/. 30.00
Sillas	100 und.	S/. 2.00	S/. 200.00
Lapiceros	10 doc.	S/. 0.50	S/. 60.00
Hojas bond.	5 millar.	S/. 10.00	S/. 50.00
Total			S/. 545.00

Nota: elaboración del investigador.

Financiamiento del talento humano:

Costos de los capacitadores.

Talento humano	Costo unitario	Costo total
Capacitadores	S/. 1,500.00	
Secretaria	S/. 950.00	S/. 2,450.00
Total		S/. 2,450.00

Nota: elaboración del investigador.

El financiamiento es de S/. 2,995.00 el cual será cubierta al 100% por la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este.

7.3.8. Tiempo de duración

Este proyecto tendrá una duración de 10 semanas aplicando las actividades plasmadas a realizar en esta propuesta.

REFERENCIAS

- Alvarez, M., Aylas, M., Calderón, B., Chávez, E., Cornejo, C., Cornejo, F., et al. (2004). Camino a un liderazgo educacional. Lima: COPER.
- Andrade, H. (2014). *Comunicación Organizacional Interna*. proceso, disciplina, técnica. Madrid, España: Editorial gesbiblo.
- Arras, A. (2016). *Comunicación organizacional*. Recuperada de: file:///C:/Users/SONIA/Downloads/TxU01ComOrgebook.pdf
- Bagheri, A., & Akmaliah, Z. (2009). An Exploratory study of entrepreneurial leadership development of university students [Un estudio exploratio del desarrollo de liderazgo de jóvenes universitarios emprendedores]. *European Journal of Social Sciences*, 11(1), 177-190.
- Barber, C., & Clúa, C. (2014). Liderazgo inspiracional (Primera ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Bartoli, A. (2014). *Comunicación y organización*. Barcelona. España: Ed. Paidós
- Becerra, M., Del Campo, J., y Díaz, K. (2017). “*El impacto de liderazgos empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipos de trabajo*” (tesis de pregrado). Recuperado de: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1897>
- Bass, B.M. (1990): Leadership in Different Countries and Cultures, En B.M. Bass (Ed.). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Nueva York: The Free Press
- Bird, B. (1995). Toward a theory of entrepreneurial competency [Hacia una teoría de competencia empresarial]. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2(1), 51-72.
- Bloch, S. & Whiteley, P. (2003). Complete Leadership: A practical guide for developing your leadership talents. London: Pearson
- Cardozo, A. (2012). *Desarrollo humano en las organizaciones* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Temas Grupo Editorial SRL.

- Chiavenato, I. (2015). *Planeación Estratégica – Fundamentos y Aplicaciones* (10ma. Edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- Conger J.A., Kanungo, R.N. & Menon S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior* 21 (7), 747–767
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativo* (Primera ed.). Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Daft, R. (2004). *Administración* (Sexta edición ed.). México: Thomson Editores.
- De Castro (2016). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid, España: Editorial Verbum.
- EHB, E. H. (2014). *Comunicación Empresarial - Una Guía para Directivos Ocupados*. Bilbao, España: Editorial Deusto.
- Fernández, C. (2016). *La comunicación en las organizaciones*. 5ta. Ed. Madrid, España: Editorial Trillas
- Gómez, L., & Balkin, D. (2003). *Administración* (Primera ed.). Madrid, España: McGRAW-HILL/INTERAMEICANA DE ESPAÑA, S.A.U
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (Doceava ed.). México: Cengage Learning.
- Hernandez R, Fernández, C. y Baptista, M. (2010) *Metodología de la investigación*. 5ª ed. México: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. (6ª Ed.). México: Interamericana editores SA.
- Kleinman, C.S. (2004). Leadership and retention: Research needed. *The Journal of Nursing Administration*, 34 (3), 111-113
- Kuratko, D. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century [Liderazgo emprendedor en el siglo 21]. *Journal of leadership and organizational studies*, 13(4), 1-11.

- Lord, G., Brown, D. & Harvey, J. (2001). System constraints on leadership perceptions, behavior, and influence: An example of connectionist level processes. En M.A. Hogg & R.S. Tindale (Eds.), Blackwell handbook of social psychology: Vol. 3. Group processes, (pp. 283-310). Oxford: Basil Blackwell.
- Lord, G., Brown, D. (2001), Leadership, values and subordinate self-concepts, *Leadership Quarterly*, 12 (1), 1-21.
- Loya, S. (2011). *Liderazgo en el comportamiento organizacional* (Segunda edición ed.). México: Trillas.
- Mapunda, G. (2007). Entrepreneurial leadership and indigenous enterprise development [Liderazgo emprendedor y desarrollo de la empresa]. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 3(2).
- Molina, M. (2014). *Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios Turísticos de gofoklore.com con sus públicos*. Guatemala de la Asunción, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Morales, J. & Molero, F. (1995). Leadership in two types of healthcare organization. En J. M. Peiró & J. L. Oto Luque (Eds.), *Work and organizational psychology: European contributions of the nineties* (pp. 209- 221). United Kingdom: Erlbaum
- Muñoz, E., (2015). “*Influencia de la Comunicación Organizacional y el Liderazgo en el Clima Organizacional de las Pymes de la Industria Metalmecánica del Estado de Hidalgo*”, (Tesis de maestría). Recuperado de:
http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/INFLUENCIA_DEL_LIDERAZGO_Y_COMUNICACION_ORGANIZACIONAL_EN_EL_CLIMA_ORGANIZACIONA_DE_LA_PYMES_DE_LA_I.pdf
- Murillo, C. (2008). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Recuperado de
https://www.academia.edu/6042104/LA_INVESTIGACIÓN_APLICADA_UNA_FORMA_DE_CONOCER_LAS_REALIDADES_CON_EVIDENCIA_CIENTÍFICA

- Myers, D. (2008). *Exploraciones de la psicología social* (Cuarta edición ed.). Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.
- Oliveras, E. (2016). Tipos de comunicación organizacional en la empresa. Grupo& A. Recuperada de: <http://blog.grupo-pya.com/tipos-comunicacion-organizacional-la-empresa/>
- Orozco, A., y Mahecha, Y., (2016). *Comunicación organizacional y estilos de liderazgo en una empresa perteneciente al sector ferretero de la ciudad de Manizales*, (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/2582/1/COMUNICACI%C3%93N%20INTERNA%20Y%20ESTILOS%20DE%20LIDERAZGO.pdf>
- Páramo, D., Ramírez, E., & Rodríguez, A. (2009). *Cultura Organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Peters, M. (2005). Entrepreneurial skills in leadership and human resource management evaluated by apprentices in small tourism business [Competencias emprendedoras en liderazgo y gestión de recursos humanos evaluadas por aprendices en pequeñas empresas turísticas]. *Education & Training*, 47(8/9), 575-591.
- Quiroz (2016) “Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en los trabajadores de Hidrandina S.A. – Chépén 2016”, (tesis postgrado) recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7673/Quiroz_HEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramos, M. (2016). “*La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016*”. (Tesis de post grado). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6906/Ramos_CMG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (Décima ed.). México: Pearson Educación.

- Robbins, S. (2014). *Administración*. Séptima edición. México.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava edición ed.). México: Pearson educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación
- Serrano, F. (2015). *Comunicación Organizacional*. Edita: Universidad Complutense de Madrid /Grupo de Investigación Identidades Sociales y Comunicación.
- Sherman, A., & Pohlenster, G. (1998). *Administración de los recursos humanos*. México: Gurpo Editorial Iberoamérica.
- Siwatch, A. (2004). *Leadership Style Strategies and Organizational Climate*. New Delhi: Shree.
- Sosik, J. (2005). The role of personal values in the charismatic leadership of corporate managers: A model and preliminary study. *Leadership Quarterly*, 16, 221 – 244.
- Stephen R., C. (2013). *Liderazgo Centrado en Principios* (Pimera ed.). Barcelona, España: Paidós.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tolela y Myers (2014). *Administración mediante la comunicación*. Un enfoque Organizacional. México: McGraw-Hill.
- Trelles, I. (2016). *Comunicación Organizacional*. 3era. Edición. Editorial Félix Valera.c, G. (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Zaccaro, S., Mumford, M.D., Connelly, M.S., Marks, M.A. & Gilbert, J.A. (2000). Assessment of leader problem-solving capabilities. *Leadership Quarterly*, 11, 37-64.

ANEXOS

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.

AUTOR:

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIA BLES	DISEÑO METODOLOGICO	POBLACION Y MUESTRA
<p>General ¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de Liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019?</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuales son los estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019? • ¿Cuál es el tipo de la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019. • ¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019. 	<p>General Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los estilos de liderazgo en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019. • Determinar el tipo de la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019. • Determinar la relación entre los estilos de liderazgo en sus dimensiones y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019. 	<p>Existe una relación directa entre los estilos de liderazgo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.</p>	<p>Estilos de liderazgo</p> <p>Comunicación organizacional</p>	<p>Diseño de investigación Aplicada</p> <ul style="list-style-type: none"> • No experimental • Transversal y • Correlacional 	<p>Población La población de 1080 docentes</p> <p>Muestra La muestra de estudio es de 284 docentes</p>

ANEXO 02

Consentimiento informado

Sr. (a) (ta)

.....
Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es....., Alumna de la escuela de..... de la Universidad Cesar Vallejo – Trujillo. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre ----- y para ello quiero contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos pruebas para medir: nombre de variables. En caso acepte participar en la investigación, afirmo haber sido informado (a) de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se explicará cada una de ellas. Gracias por su colaboración.

Atte.

ESTUDIANTE DE LA ESCUELA DE.....

UNIVERSIDAD.....

Yo.....

Con número de DNI:acepto participar en la investigación Título del trabajo de investigación. De la joven: Nombre y apellido del o de la investigadora

Día:/...../.....



ANEXO N° 03

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°04 TRUJILLO SUR ESTE, 2019.

Estimado trabajador(a),

A continuación, se presenta un conjunto de enunciados, Marque con una (X) la respuesta que estime conveniente.

ESCALA VALORATIVA

Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1

N°	ÍTEMES	CALIFICACIONES				
	DIMENSIÓN LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO	5	4	3	2	1
1	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.					
2	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.					
3	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.					
4	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas, al personal.					
5	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.					
	DIMENSIÓN LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE	5	4	3	2	1
6	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; peor las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.					
7	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.					
8	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con sus compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.					
9	Por el logro de objetivos la Dirección en algunas ocasiones le otorga al docente incentivos económicos y simbólicos.					
10	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.					
	DIMENSIÓN LIDERAZGO CONSULTIVO	5	4	3	2	1
11	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.					
12	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.					
13	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.					
14	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.					
15	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando el personal comete una falta grave.					
	DIMENSIÓN LIDERAZGO PARTICIPATIVO	5	4	3	2	1
16	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.					
17	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la institución.					
18	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre los docentes.					
19	La Dirección siempre otorga recompensas económicas, simbólicas y sociales (reuniones de reconocimiento), cuando el personal logra un buen desempeño.					
20	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.					

¡Muchas gracias!!!

ANEXO N° 04

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: Variable 1 Estilos de liderazgo

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
Flores Castro Eduardo Javier	Gestor Local - UGEL 04 TSE	Cuestionario	Instrumento elaborado por Quiroz (2016)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estilos de liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones centralizadas	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.	1			X				X				X					X
		Comunicación descendente	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.	2				X			X				X					X
		Evita la organización informal	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.	3				X				X			X				X	
		Recompensa salariales escasas	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas, al personal.	4				X				X				X				X
		Medidas disciplinarias	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.	5				X				X			X					X
	Liderazgo Autoritario Benevolente	Decisiones parcialmente centralizadas	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; pero las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.	6			X				X				X				X	
		Comunicación ascendente esporádica	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.	7				X				X			X					X

	simbólicas y sociales	reconocimiento), cuando un trabajador logra un buen desempeño.		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.	20				X				X				X				X
						X			X				X			X			

☒ Procede su aplicación

☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan

☐ No procede su aplicación

OPINION DE APLICABILIDAD:

Trujillo 22 / 02 / 2019	19664562		948501730
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

No procede su aplicación

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 1 Estilos de liderazgo**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
CASTILLO PESTANA ZOILA R.	TESORERO - ADMINISTRACION	Cuestionario	Instrumento elaborado por Quiroz (2016)
TITULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estilos de liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones centralizadas	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.	1				X				X				X				X
		Comunicación descendente	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.	2				X				X				X				X
		Evita la organización informal	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.	3				X				X				X				X
		Recompensas salariales escasas	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas al personal.	4				X				X				X				X
		Medidas disciplinarias	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.	5				X				X				X				X
	Liderazgo Autoritario Benevolente	Decisiones parcialmente centralizadas	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; pero las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.				X				X				X				X	
		Comunicación ascendente esporádica	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.				X				X				X				X	

				4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Organización informal esporádica	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con sus compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.				X					X				X
		Recompensa salariales frecuentes	Por el logro de objetivos la Dirección en algunas ocasiones le otorga al personal incentivos económicos y simbólicos.			X					X				X	
		Medidas disciplinarias esporádicas	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.			X						X				X
		Decisiones parcialmente centralizadas	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.			X						X				X
		Comunicación ascendente descendente y lateral	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.			X						X				X
		Organización informal	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.			X						X				X
		Recompensa salariales y simbólicas.	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.			X						X				X
		Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando un trabajador comete una falta grave.			X						X				X
		Decisiones descentralizadas	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.			X						X				X
		Comunicación ascendente descendente y lateral.	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la empresa.			X						X				X
		Organización informal (forman equipos de trabajo)	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre el personal.			X						X				X
		Recompensa salariales,	La Dirección siempre otorga recompensas económicas, simbólicas y sociales (reuniones de			X						X				X

	simbólicas y sociales	reconocimiento), cuando un trabajador logra un buen desempeño.																		
	Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.					X				X					X				X

☒ Procede su aplicación

☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan

☐ No procede su aplicación

OPINION DE APLICABILIDAD:

REGION LA LIBERTAD

Trujillo 2800 2019	17938191	<i>Mg. Zola R. Castillo Pestana</i>	961739997
Lugar y fecha	DNI. N°	<i>Firma del experto</i>	Teléfono

No procede su aplicación

OBSERVACIONES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 1 Estilos de liderazgo**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
JULIO CESAR HOYAS NIMBOHA	ESPECIALISTA EN ED. - UGEL OYTO	Cuestionario	Instrumento elaborado por Quiroz (2016)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estilos de liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones centralizadas	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.	1			X					X			X					X
		Comunicación descendente	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.	2			X				X				X					X
		Evita la organización informal	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.	3				X				X				X			X	
		Recompensa salariales escasas	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas, al personal.	4			X					X			X					X
	Liderazgo Autoritario Benevolente	Medidas disciplinarias	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.	5			X					X			X					X
		Decisiones parcialmente centralizadas	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; pero las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.	6				X				X				X			X	
		Comunicación ascendente esporádica	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.	7				X				X				X				X

			1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14													
	Liderazgo consultivo	Organización informal esporádica	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con sus compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.	6			X			X			X			X
		Recompensa salariales frecuentes	Por el logro de objetivos la Dirección en algunas ocasiones le otorga al personal incentivos económicos y simbólicos.	7			X		X			X				X
		Medidas disciplinarias esporádicas	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.	10			X		X			X			X	
		Decisiones parcialmente centralizadas	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.	11			X		X			X				X
		Comunicación ascendente descendente y lateral	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.	12			X		X			X				X
		Organización informal	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.	17			X		X			X			X	
		Recompensa salariales y simbólicas.	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.	14			X		X			X				X
	Liderazgo Participativo	Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando un trabajador comete una falta grave.	15			X		X			X				X
		Decisiones descentralizadas	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.	16			X		X			X				X
		Comunicación ascendente descendente y lateral.	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la empresa.	12			X		X			X				X
		Organización informal (forman equipos de trabajo)	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre el personal.	16			X		X			X				X
		Recompensa salariales,	La Dirección siempre otorga recompensas económicas, simbólicas y sociales (reuniones de	19			X		X			X				X

	simbólicas y sociales	reconocimiento), cuando un trabajador logra un buen desempeño.					4				2	2		4		1	2		3		4		1	2	3		4
	Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.					X							X							X						X

- ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

OPINION DE APLICABILIDAD:

Trujillo 21/02/2019	18145416		
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del experto	Teléfono

No procede su aplicación

Mg. Julio César Hoyos Nimboma
 Especialista de Secundaria CTA.
 UGEL N° 04 TRUJILLO SUR ESTE

OBSERVACIONES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 1 Estilos de liderazgo**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
<i>Armas Chang Juan Carlos</i>	<i>Docente</i>	Cuestionario	Instrumento elaborado por Quiroz (2016)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).


Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estilos de liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones centralizadas	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.					X			X					X				X
		Comunicación descendente	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.				X				X					X				X
		Evita la organización informal	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.					X			X				X					X
		Recompensa salariales escasas	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas, al personal.					X			X					X				X
	Liderazgo Autoritario Benevolente	Medidas disciplinarias	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.					X			X					X				X
		Decisiones parcialmente centralizadas	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; peor las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.				X				X					X				X
		Comunicación ascendente esporádica	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.					X			X					X				X

				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Organización informal esporádica	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con su compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.	3				X			X				X				X
		Recompensa salariales frecuentes	Por el logro de objetivos la Dirección en algunas ocasiones le otorga al personal incentivos económicos y simbólicos.					X			X			X				X	
		Medidas disciplinarias esporádicas	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.			X				X			X					X	
	Liderazgo consultivo	Decisiones parcialmente centralizadas	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.					X			X			X				X	
		Comunicación ascendente descendente y lateral	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.					X			X			X				X	
		Organización informal	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.					X			X			X				X	
		Recompensa salariales y simbólicas.	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.			X				X				X				X	
		Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando un trabajador comete una falta grave.					X			X			X				X	
	Liderazgo Participativo	Decisiones descentralizadas	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.					X			X			X				X	
		Comunicación ascendente descendente y lateral.	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la empresa.					X			X			X				X	
		Organización informal (forman equipos de trabajo)	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre el personal.					X			X			X				X	

		Recompensa salariales, simbólicas y sociales	La Dirección siempre otorga recompensas económicas, simbólicas y sociales (reuniones de reconocimiento), cuando un trabajador logra un buen desempeño.		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.					X				X				X				X
								X			X				X				X	

- ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

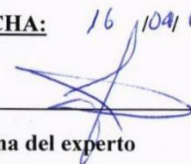
OPINION DE APLICABILIDAD:

Trujillo 16/04/19	18137231		988892284
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

No procede su aplicación

OBSERVACIONES

FECHA: 16/04/19


Firma del experto

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 1 Estilos de liderazgo**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
OTINIANO LEON HABEL	JEFATURA ESCUELA POSGRADO	Cuestionario	Instrumento elaborado por Quiroz (2016)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estilos de liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Decisiones centralizadas	Las decisiones importantes son tomadas siempre por la Dirección sin pedir la opinión del personal.				X					X				X			X	
		Comunicación descendente	Su Director se comunica con usted solo para darle órdenes.					X		X						X				X
		Evita la organización informal	Su Director prohíbe la comunicación entre compañeros sobre temas distintos al trabajo.					X			X				X					X
		Recompensa salariales escasas	La Dirección por el logro de metas u objetivos evita otorgar recompensas, al personal.					X			X				X					X
	Liderazgo Autoritario Benevolente	Medidas disciplinarias	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal siempre aplica sanciones disciplinarias.			X					X				X				X	
		Decisiones parcialmente centralizadas	Se le es permitido tomar decisiones rutinarias o frecuentes en su cargo sin necesidad de consultar con su Director; peor las decisiones importantes las toma siempre la Dirección de la institución.			X				X					X				X	
		Comunicación ascendente esporádica	Su Director al comunicarse con usted no solo le da órdenes si no que en ocasiones le pide su opinión para mejorar algo su trabajo.					X			X				X					X
								X			X				X					X

		Organización informal esporádica	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con su compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.				X				X				X			X
		Recompensa salariales frecuentes	Por el logro de objetivos en la Dirección en algunas ocasiones le otorga al personal incentivos económicos y simbólicos.				X				X				X			X
		Medidas disciplinarias esporádicas	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.				X				X				X			X
	Liderazgo consultivo	Decisiones parcialmente centralizadas	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.				X				X	X			X			X
		Comunicación ascendente descendente y lateral	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.				X				X				X			X
		Organización informal	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.				X				X				X			X
		Recompensa salariales y simbólicas.	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.				X				X				X			X
		Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando un trabajador comete una falta grave.				X				X				X			X
	Liderazgo Participativo	Decisiones descentralizadas	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.				X				X				X			X
		Comunicación ascendente descendente y lateral.	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la empresa.				X				X				X			X
		Organización informal (forman equipos de trabajo)	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre el personal.				X				X				X			X

1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4


	Recompensa salariales, simbólicas y sociales	La Dirección siempre otorga recompensas económicas, simbólicas y sociales (reuniones de reconocimiento), cuando un trabajador logra un buen desempeño.					X				X			X				X	
	Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director solo aplica sanciones disciplinarias en casos necesarios y la sanción es decidida por sus compañeros de trabajo.				X			X		X			X					X

☒ Procede su aplicación

☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan

☐ No procede su aplicación

OPINION DE APLICABILIDAD:

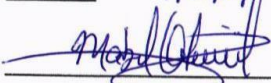
Trujillo 11/04/19	17939218		949642171
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del experto	Teléfono

No procede su aplicación

OBSERVACIONES

FECHA:

11/04/19



Firma del experto

ANEXO N° 05

Base de datos y cálculos de V-Aiken 1 Estilos de Liderazgo

Preguntas	JUEZ 1				JUEZ 2				JUEZ 3				JUEZ 4				JUEZ 5				Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	V AIKEN
	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia					
Item 1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	0.80	0.87	0.93	0.93	0.88
Item 2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	0.87	0.80	0.93	1.00	0.90
Item 3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	1.00	1.00	0.80	0.93	0.93
Item 4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	0.93	1.00	0.93	0.87	0.93
Item 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	0.87	1.00	0.93	0.93	0.93
Item 6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	0.73	0.67	0.80	0.67	0.72
Item 7	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93
Item 8	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	0.93	0.87	0.87	0.93	0.90
Item 9	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	0.93	0.87	0.87	0.73	0.85
Item 10	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	0.73	0.87	0.93	0.93	0.87
Item 11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 12	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	0.93	1.00	0.98
Item 13	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	0.87	0.87	0.93	0.73	0.85
Item 14	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	0.80	0.87	1.00	0.93	0.90
Item 15	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	0.93	0.80	0.87	1.00	0.90
Item 16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1.00	0.93	0.93	1.00	0.97
Item 17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 18	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.93	1.00	0.93	1.00	0.97
Item 19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1.00	1.00	0.93	0.93	0.97
Item 20	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	0.87	0.80	0.73	0.80	0.80
																							V AIKEN		0.91

NIVEL			
NO CUMPLE	BAJO	MODERADO	ALTO
1	2	3	4
0	1	2	3
0	0.33	0.67	1

ANEXO N° 06

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°04 TRUJILLO SUR ESTE, 2019.

Estimado trabajador(a),

A continuación, se presenta un conjunto de enunciados, Marque con una (X) la respuesta que estime conveniente.

ESCALA VALORATIVA

Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1

N°	Ítems	CALIFICACIONES				
	COMUNICACIÓN INTERNA	5	4	3	2	1
1	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.					
2	La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.					
3	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.					
4	La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.					
5	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.					
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.					
	COMUNICACIÓN EXTERNA	5	4	3	2	1
7	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.					
8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.					
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.					
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.					
11	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.					
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.					
	COMUNICACIÓN VERTICAL	5	4	3	2	1
13	Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.					
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.					
15	Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.					
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.					
17	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.					
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.					
	COMUNICACIÓN HORIZONTAL	5	4	3	2	1
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.					
20	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.					
21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.					
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.					
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.					
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.					

¡Muchas gracias!!!

ANEXO 07

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 2 Comunicación organizacional**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
Flores Castro Eduardo Javier	Gestor Local-U66404756	Cuestionario	Instrumento elaborado por Vera (2018)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación organizacional	Comunicación interna	Organización y relaciones	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.				X				X				X				X	
			La comunicación interna entre los docentes permite el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.					X			X					X			X	
		Medios de comunicación	La Institución educativa realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los docentes.				X				X				X					X
			La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.				X				X				X					X
	Comunicación externa	Motivación	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.				X					X			X					X
			Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.					X				X				X				X
		Comunicación afectiva	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.				X					X				X				X

OPINION DE APLICABILIDAD: ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

Trujillo 22/02/2019	19664562		948501730
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 2 Comunicación organizacional**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
CASTILLO PESTANA ZOILA R.	TESORERA - ADMINISTRACION	Cuestionario	Instrumento elaborado por Vera (2018)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación organizacional	Comunicación interna	Organización y relaciones	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	1				X				X				X			X	
			La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	2		X				X				X				X		
		Medios de comunicación	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.	2				X			X				X					X
			La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	4				X				X			X					X
			Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	5				X				X			X					X
		Motivación	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	6				X				X			X					X
	Comunicación externa	Comunicación afectiva	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	7		X						X			X					X

			1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4 1 2 3 4															
Comunicación vertical	Imagen institucional	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.	8			X					X			X				X
		Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.	9				X				X			X				X
		Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.	10			X					X			X				X
	Información	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.	11			X					X			X				X
		Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.	12			X					X				X			X
		Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.	13			X					X				X			X
	Descendente	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.	14			X					X				X			X
		Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.	15				X							X				X
		Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.	16			X					X				X			X
	Ascendente	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.	17			X					X				X			X
		Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.	18			X					X				X			X
		Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.	19			X					X				X			X
Comunicación horizontal	Comunicación con áreas de trabajo	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.	20			X					X				X			X
		Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	21			X					X				X			X
		Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	22			X					X				X			X
	Resuelve problemas	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.	23			X					X				X			X
		Toma decisiones y busca la armonía de todos.	24			X					X				X			X

OPINION DE APLICABILIDAD: ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

Trujillo 21/10/2019	17938191	REGIÓN LA LIBERTAD Mg. Zoila R. Castillo Pestana Firmada por el experto JULI DA TRUJILLO BLVD ESTE	961739993
Lugar y fecha	DNI. N°		Teléfono

OBSERVACIONES:

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 2 Comunicación organizacional**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
JULIO CESAR HOYOS NIMBOKA	ESPECIALISTA EN ED. - UBELOCHSE	Cuestionario	Instrumento elaborado por Vera (2018)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación organizacional	Comunicación interna	Organización y relaciones	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	1				X				X			X					X
			La comunicación interna entre los docentes permite el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	2				X		X					X				X	
		Medios de comunicación	La Institución educativa realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los docentes.	3			X			X					X				X	
			La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	4				X				X			X					X
			Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	5				X				X				X				X
		Motivación	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	6				X				X				X				X
	Comunicación externa	Comunicación afectiva	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	7				X				X				X				X

		1 2 3 4				1 2 3 4				1 2 3 4				1 2 3 4			
	Comunicación vertical	Imagen institucional	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.	8				X				X				X	
			Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.	9				X				X				X	
			Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.	10			X					X				X	
		Información	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.	11				X				X					X
			Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.	12				X				X					X
			Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.	17				X				X					X
		Descendente	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.	14			X					X					X
			Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.	15				X				X					X
			Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.	16				X				X				X	
		Ascendente	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.	13				X				X				X	
			Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.	18			X					X					X
			Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.	19				X				X					X
	Comunicación horizontal	Comunicación con áreas de trabajo	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.	20				X				X					X
			Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	21				X				X					X
			Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	22				X				X					X
		Resuelve problemas	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.	23				X				X					X
			Toma decisiones y busca la armonía de todos.	24				X				X					X

OPINION DE APLICABILIDAD: ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

Trujillo 27/02/2019	78145416		962834699
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

Mg. Julio César Hoyos Nimborna
Especialista de Secundaria CTA
UGEL N° 04 TRUJILLO SUR ESTE

OBSERVACIONES:

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: **Variable 2 Comunicación organizacional**

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
OTINIANO LEON HAZEL	JEFE ESCUELA POSGRADO	Cuestionario	Instrumento elaborado por Vera (2018)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación organizacional	Comunicación interna	Organización y relaciones	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.				X				X					X				X
			La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.				X				X				X				X	
		Medios de comunicación	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.				X				X				X				X	
			La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.				X				X				X				X	
			Existe una buena comunicación interna entre los docentes.				X				X				X				X	
		Motivación	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.				X				X				X				X	
	Comunicación externa	Comunicación afectiva	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.				X				X				X				X	
							X				X				X				X	

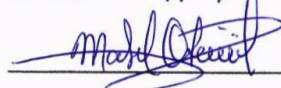
OPINION DE APLICABILIDAD: ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

Trujillo 11/04/19	17939218		949642171
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

OBSERVACIONES:

FECHA:

11/04/19



Firma del experto

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES: Variable 2 Comunicación organizacional

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
Armas Chang Juan Carlos	Docente	Cuestionario	Instrumento elaborado por Vera (2018)
TÍTULO DEL ESTUDIO: Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Estatales de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04 Trujillo Sur Este, 2019.			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque un ASPA (X) de acuerdo a la siguiente calificación: 1 (No cumple con el criterio), 2 (Bajo Nivel), 3 (Moderado nivel), 4 (Alto nivel) criterios de validez propuesto por W de Kendall (Escobar & Cuervo, 2008).

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems (Preguntas del cuestionario)	Opciones de respuesta	SUFICIENCIA				CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación organizacional	Comunicación interna	Organización y relaciones	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	1			X				X					X			X	
			La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	2				X			X				X			X		
		Medios de comunicación	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.	3			X				X				X				X	
			La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	4				X			X					X				X
			Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	5				X			X					X				X
		Motivación	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	6				X			X					X				X
	Comunicación externa	Comunicación afectiva	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	7			X				X				X				X	

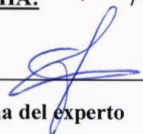
		Organización informal esporádica	Su Director, le permite en ocasiones comunicarse con su compañeros, sobre temas o asuntos que no tengan que ver con su trabajo.	9	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Recompensa salariales frecuentes	Por el logro de objetivos la Dirección en algunas ocasiones le otorga al personal incentivos económicos y simbólicos.					X								X				X
		Medidas disciplinarias esporádicas	Su Director frente a una falta o error cometido por el personal, toma medidas disciplinarias, para así evitar otra situación parecida.				X								X					X
	Liderazgo consultivo	Decisiones parcialmente centralizadas	Se le permite tomar decisiones importantes, que corresponde a su cargo, pero la Dirección supervisa esas decisiones.					X							X					X
		Comunicación ascendente descendente y lateral	Usted puede comunicarse e intercambiar información con su Director, y compañeros, para así poder realizar bien su trabajo.					X							X					X
		Organización informal	Su Director fomenta y permite la comunicación entre compañeros sobre temas o asuntos que no están relacionados con su trabajo.					X							X				X	
		Recompensa salariales y simbólicas.	Al lograr alcanzar las metas u objetivos deseados, la Dirección otorga recompensas económicas y simbólicas al personal como reconocimiento a su buen desempeño.				X								X					X
		Medidas disciplinarias poco frecuentes	Su Director aplica sanciones disciplinarias, solo cuando un trabajador comete una falta grave.					X							X					X
		Decisiones descentralizadas	Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones como docente y su opinión se considera valiosa para la Dirección al momento de tomar decisiones importantes.					X							X					X
		Comunicación ascendente descendente y lateral.	Existe una comunicación fluida con su Director, este le orienta en su trabajo y le permite intercambiar información con otras áreas de la empresa.					X							X					X
	Liderazgo Participativo	Organización informal (forman equipos de trabajo)	Su Director fomenta la comunicación entre compañeros de trabajo organizando paseos y reuniones en fechas especiales, generándose así mayor confianza entre el personal.					X							X					X

OPINION DE APLICABILIDAD: ☒ Procede su aplicación
☐ Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
☐ No procede su aplicación

Trujillo 16/04/19	18137231		988892284
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del experto	Teléfono

OBSERVACIONES:

FECHA: 16 04/19


Firma del experto

ANEXO N° 08

Base de datos y cálculos de V-Aiken 2 Comunicación Organizacional

PREGUNTAS	JUEZ 1				JUEZ 2				JUEZ 3				JUEZ 4				JUEZ 5				Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	V AIKEN
	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia					
Item 1	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	6	4	3	3	4	4	3	3	4	3	0.80	0.80	1.07	0.80	0.87
Item 2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	0.93	0.67	0.80	0.67	0.77
Item 3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	0.80	0.67	0.73	0.80	0.75
Item 4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	0.87	0.87	0.80	1.00	0.88
Item 5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	0.87	0.87	0.93	1.00	0.92
Item 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1.00	0.93	1.00	1.00	0.98
Item 7	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	0.73	0.93	0.93	0.93	0.88
Item 8	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	0.80	0.87	0.80	0.80	0.82
Item 9	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	0.87	0.87	0.80	0.87	0.85
Item 10	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	0.80	0.87	0.87	0.87	0.85
Item 11	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.93	0.87	0.80	0.93	0.88
Item 12	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.93	0.93	1.00	0.93	0.95
Item 13	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0.93	0.93	1.00	0.93	0.95
Item 14	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	0.87	0.87	1.00	0.93	0.92
Item 15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 16	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	0.87	0.87	0.80	0.87	0.85
Item 17	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	0.87	0.80	0.80	0.80	0.82
Item 18	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	0.80	0.87	0.80	0.87	0.83
Item 19	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	0.93	0.93	0.87	1.00	0.93
Item 20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1.00	1.00	0.93	1.00	0.98
Item 21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	0.93	1.00	0.98
Item 24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	0.93	1.00	0.98
																							V AIKEN	0.92	

NIVEL			
NO CUMPLE	BAJO	MODERADO	ALTO
1	2	3	4
0	1	2	3
0	0.33	0.67	1

ANEXO N° 09

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ESTILOS DE LIDERAZGO

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,773	,778	20

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	61,0500	97,945	,406	,759
VAR00002	60,9000	98,305	,469	,756
VAR00003	61,5000	95,526	,519	,751
VAR00004	61,5500	97,313	,424	,757
VAR00005	61,6000	105,305	,053	,784
VAR00006	61,2000	98,063	,367	,761
VAR00007	61,3500	101,924	,212	,772
VAR00008	61,7000	97,905	,328	,764
VAR00009	61,0500	99,418	,305	,765
VAR00010	60,9500	99,524	,335	,763
VAR00011	61,3500	98,976	,339	,763
VAR00012	61,1000	98,095	,399	,759
VAR00013	61,5000	99,526	,287	,767
VAR00014	61,6000	104,779	,073	,782
VAR00015	61,5000	94,789	,529	,750
VAR00016	61,5500	91,524	,639	,741
VAR00017	61,3000	98,116	,355	,762
VAR00018	60,8500	100,976	,259	,768
VAR00019	61,3000	103,379	,158	,775
VAR00020	61,5500	99,945	,342	,763

ANEXO N° 10

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,714	,703	24

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	85,2000	72,743	-,233	,740
VAR00002	85,1333	65,838	,393	,701
VAR00003	85,4667	66,124	,277	,705
VAR00004	84,3333	70,095	-,049	,722
VAR00005	86,0000	60,143	,294	,706
VAR00006	85,6000	62,829	,514	,689
VAR00007	85,3333	61,238	,552	,683
VAR00008	84,9333	71,352	-,139	,740
VAR00009	84,6667	64,238	,322	,701
VAR00010	84,2667	66,210	,199	,710
VAR00011	84,8667	63,124	,408	,694
VAR00012	85,6000	61,400	,428	,690
VAR00013	84,6667	74,667	-,364	,747
VAR00014	84,6000	66,686	,174	,712
VAR00015	84,0667	68,781	,095	,715
VAR00016	84,6667	69,952	-,038	,722
VAR00017	85,1333	65,981	,197	,710
VAR00018	85,6000	58,257	,440	,687
VAR00019	85,8000	58,743	,700	,669
VAR00020	85,0000	67,714	,095	,718
VAR00021	86,2000	62,314	,366	,696
VAR00022	85,5333	60,838	,594	,680
VAR00023	86,4000	58,971	,607	,674
VAR00024	84,8667	63,410	,435	,693

ANEXO N° 11

PRUEBA DE NORMALIDAD

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	.072	284	.001	.962	284	.000
Comunicacion Organizacional	.100	284	.000	.940	284	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Siendo que $n > 50$ se analizará mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y de acuerdo al nivel de significancia el nivel de $p=0.000 < 0.05$ se evidencia no normalidad.